

SKRIPSI

**PENDISTRIBUSIAN BAHAN BAKAR MINYAK BERSUBSIDI JENIS
TERTENTU SEKTOR TRANSPORTASI ANGKUTAN PERAIRAN
PADA PT PERTAMINA (PERSERO) TERMINAL BBM MAKASSAR**



ANDI TENRI WEWANG

2016. 143. 01. 016

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI ADMINISTRASI PERUSAHAAN NEGARA**

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
MAKASSAR
2018**

**SKRIPSI
PENGESAHAN**

**PENDISTRIBUSIAN BAHAN BAKAR MINYAK BERSUBSIDI JENIS
TERTENTU SEKTOR TRANSPORTASI ANGKUTAN PERAIRAN PADA
PT.PERTAMINA (PERSERO) TERMINAL BBM MAKASSAR**


Disusun dan Diajukan Oleh

ANDI TENRI WEWANG

Nomor Pokok Mahasiswa : 2016.143.01.016

Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Ujian Skripsi
Pada Tanggal 4 Oktober 2018
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,


Erni Cahyani Ibrahim, S.E., Ak, M.M
Pembimbing

Mengetahui,

Ketua STIA LAN Makassar


Prof. Amir Imbaruddin, MDA, Ph.D.

NIP. 19640706 199303 1 001

SKRIPSI


HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

JUDUL **PENDISTRIBUSIAN BAHAN BAKAR MINYAK
BERSUBSIDI JENIS TERTENTU SEKTOR
TRANSPORTASI ANGKUTAN PERAIRAN PADA
PT.PERTAMINA (PERSERO) TERMINAL BBM
MAKASSAR**

Pada hari ini, Kamis 4 Oktober 2018 telah dilaksanakan Ujian Skripsi Mahasiswa atas nama **Andi Tenri Wewang** dengan Nomor Pokok 2016.143.01.016

Telah menyempurnakan skripsi sesuai saran dan rekomendasi Tim Penguji, jika setiap anggota penguji menanda tangani persetujuan di bawah ini :

Ketua Tim : Dr. Muh. Syarif Ahmad, S.Sos, M.Pd




Sekretaris : Jumalia Mannayong, S.Sos., M.Pd



Anggota : Erni Cahyani Ibrahim, S.E., Ak, M.M



 SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI LEMBAGA ADMINSTRASI NEGARA MAKASSAR	No. Dokumen	SMM-FM-AKD-12.09
	Revisi	0
	Tanggal Efektif	13 Agustus 2018
	Halaman	1
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/TESIS		

Dengan ini saya menyatakan bahwa sesungguhnya:

1. Karya Tulis saya berupa SKRIPSI/TESIS*), saya ajukan untuk mendapatkan gelar akademik SARJANA (S1)/MAGISTER (S2)*) di STIA LAN Makassar, merupakan karya asli saya dan belum pernah diajukan oleh siapapun juga maupun pada perguruan tinggi lainnya.
2. Adapun pada karya tulis saya, terdapat tulisan yang saya kutip dan jelas disebutkan nama pengarang serta tercantum dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan ataupun ketidak benaran maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar dan sanksi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

Makassar,
Yang menyatakan,



[Handwritten Signature]
ANDI TENRI WEWANG
NPM. 2016.193.01.016

Catatan *)coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang karena atas berkah dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka penyelesaian studi di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara. Namun demikian, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak diwarnai kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, penulis berharap adanya saran dan masukan untuk menyempurnakan lebih lanjut materi penulisan skripsi ini.

Penulis berharap bahwa penulisan skripsi ini kiranya mampu menjadi sebuah rangkuman pemahaman dasar tentang apa yang dijumpai, apa yang mampu diapresiasi, dan dipahami oleh penulis selama menjalani kegiatan akademik khususnya tentang disiplin ilmu administrasi bisnis sehingga skripsi ini dapat menjadi pondasi bagi penulis dan siapapun yang berkonsentrasi pada disiplin ilmu yang sama, khususnya untuk pendalaman bisnis.

Dalam proses penulisan skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan dan hambatan. Namun berkat pertolongan-Nya, didukung bantuan serta dorongan dari berbagai pihak sehingga hambatan dan kesulitan dapat teratasi. Terima kasih penulis ucapkan kepada Ibu Erni Cahyani, SE, Ak, MM. selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan pikirannya memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses dan penyelesaian penulisan skripsi ini.

Dalam kesempatan ini, penulis juga menyampaikan banyak ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini. Untuk itu dengan segala rasa hormat, penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Amir Imbaruddin, MDA., Ph.D. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Makassar.
2. Bapak Ade Oce Jayusman selaku *Operation Head* PT Pertamina (Persero) TBBM Makassar beserta pegawai yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi sehingga mendapatkan informasi dan data yang bermanfaat di tempat tersebut.
3. Bapak Ahsan Anwar selaku Ketua Jurusan Prodi Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Para dosen dan staf Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara atas bantuan dan segala bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
5. Suami Zein Zulkarnain Razak tercinta yang selalu mendoakan serta memberikan bimbingan dan dukungan baik materil maupun moril yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Ayahanda Ali Badjid, S. Sos. dan Ibunda Hj. Andi Pinrakati, SKM, M.Kes yang senantiasa memanjatkan doa, memberikan bantuan, dukungan serta motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Dan untuk semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu selama penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga penulisan skripsi ini berguna bagi diri penulis dan para pembaca. Tidak lupa penulis memohon maaf atas segala kesalahan dan kekurangan selama proses dan penyelesaian penulisan skripsi ini semoga bantuan yang diberikan menjadi amal dan mendapat ridho-Nya. Amin.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Makassar, Oktober 2018

Penulis

INTISARI

PENDISTRIBUSIAN BAHAN BAKAR MINYAK BERSUBSIDI JENIS TERTENTU SEKTOR TRANSPORTASI ANGKUTAN PERAIRAN PADA PT PERTAMINA (PERSERO) TERMINAL BBM MAKASSAR

Penulis : Andi Tenri Wewang

Penasehat : Erni Cahyani, SE, AK, MM

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar. Metode penelitian yang dipakai bersifat deskriptif kualitatif. Jenis data yang digunakan difokuskan pada data sekunder. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara mendapatkan data primer yang didapatkan langsung kemudian disimpulkan, sedangkan alat pengumpulan data yang digunakan adalah melalui tahap observasi, wawancara dan telaah dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan efektivitas pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar dengan melihat sub variabel ukuran waktu, ukuran harga, ukuran nilai, dan ukuran ketelitian dapat dinyatakan belum sepenuhnya efektif. 1) Ukuran Waktu: Penyediaan sarana dan fasilitas terutama jalur distribusi *services* di Terminal BBM Makassar saat ini masih kurang, Kurangnya jumlah personil lapangan jika terjadi kegiatan secara bersamaan dapat membuat keterlambatan proses *bunker* kapal pelanggan sektor transportasi angkutan perairan. Kemudian adanya pelanggan transportasi perairan yang menyiapkan dokumen administrasi yang sudah habis masa berlakunya yang menjadi dasar pelayanan *bunker* sehingga jika semua hal itu terjadi dapat membuat proses bunker jadi terhambat. 2) Ukuran Harga: Ketidaksesuaian harga jual subsidi dengan harga jual eceran yang beredar di masyarakat membuat PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar mengalami kerugian akibat selisih harga jual. 3) Ukuran Nilai: Dari ukuran kuantitas dan kualitas dirasa sudah efektif bagi pelanggan sektor transportasi angkutan perairan karena selama ini belum pernah terjadi kesalahan. 4) Ukuran Ketelitian: Pendistribusian BBM sudah sesuai dengan yang tertera pada *Loading Order*.

Kata Kunci: Pendistribusian, Bahan Bakar Minyak, Subsidi, PT. Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, Efektivitas.

ABSTRACT

DISTRIBUTION CERTAIN FUEL TYPES OF SUBSIDIARY SECTOR WATER TRANSPORTATION IN TERMINAL BBM MAKASSAR OF PT. PERTAMINA (PERSERO)

Author : Andi Tenri Wewang

Supervisor : Erni Cahyani, SE, AK, MM

This study aims to determine the effectiveness of distribution certain fuel types of subsidiary sector water transportation in Terminal BBM Makassar of PT. Pertamina (Persero). The research method is descriptive qualitative. The type of data used in this research is secondary data. In order to obtain objective scientific results, the data is collected by obtaining primary data. Is Instrument to gather the data are observation, interviews, and document review.

The results showed that the distribution certain fuel types of subsidiary sector water transportation in Terminal BBM Makassar of PT. Pertamina (Persero) by researching based on the sub variable of the time, price, value and accuracy have been declared not effective yet. 1) Time Measures: Provision of tools and facilities, especially distribution lines of services at Terminal BBM Makassar is currently lacking, Personnel less in the event of simultaneous activities can make the bunker process of the customer ship of transportation sector water are delayed. Then the existence of water transportation customers who prepare administrative documents that have expired which become the basis of bunker services so that if all these things happen can make the bunker process become obstructed. 2) Size Measures: The discrepancy between the selling price of subsidies and the retail selling prices circulating in the community makes PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar suffer losses due to the difference in selling prices. 3) Value Measures: From the size of quantity and quality, it is considered effective for customers of the transportation sector water because there have been no mistakes. 4) Accuracy Measures: The distribution of BBM is in accordance with what is stated on the Loading Order.

Keywords: *Distribution, Fuel, Subsidy, Terminal BBM Makassar of PT. Pertamina (Persero), Effectivity.*

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
INTISARI	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Teori	9
1. Administrasi Bisnis	9
2. Bisnis BUMN	13
3. Efektifitas Kerja	25
4. Subsidi	30
B. Penelitian Terdahulu	39
a) Yoan Sakti Nathanael Nainggolan	40
b) Ni Komang Darmiati	42
C. Deskripsi Fokus Penelitian	43
D. Model Penelitian	46
E. Pertanyaan Penelitian	47

BAB III DESAIN PROSEDUR PENELITIAN.....	48
A. Pendekatan Penelitian Kualitatif.....	48
B. Unit Analisis Data.....	48
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	49
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	51
E. Prosedur Pengolahan Data dan Keabsahan Data	51
a) Pengolahan Data	51
b) Keabsahan Data.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN	54
A. Deskripsi Singkat Objek Penelitian.....	54
B. Karakteristik Sumber Data	66
C. Hasil Analisis Data.....	68
BAB V PEMBAHASAN.....	86
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	97
A. Kesimpulan.....	97
B. Saran.....	98

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

TABEL 1	Realisasi Penyaluran BBM Sektor Transportasi Angkutan Perairan Tahun 2017	5
TABEL 2	Potensi Kerugian Pendistribusian Jenis BBM Tertentu PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar.....	6
TABEL 3	Sumber Daya Manusia di Terminal BBM Makassar	66
TABEL 4	Profil Informan	67

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1	Kerangka Berpikir	46
GAMBAR 2	Proses Bisnis Fungsi <i>Supply & Distribution</i>	58
GAMBAR 3	Peta Lokasi Terminal BBM Makassar di MOR VII.....	60
GAMBAR 4	Pola <i>Supply & Distribution</i> Terminal BBM Makassar	61
GAMBAR 5	Struktur Organisasi PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar	62
GAMBAR 6	Mapping Sarana dan Fasilitas	69
GAMBAR 7	Kondisi Area Tanki Timbun.....	70
GAMBAR 8	Dokumentasi Sarana dan Fasilitas	71
GAMBAR 9	Dokumentasi Sarana dan Fasilitas	73
GAMBAR 10	Proses Kegiatan <i>Bunker</i> di Dermaga Umum	74
GAMBAR 11	Dokumentasi <i>Loading Order</i>	84

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Pedoman Wawancara

LAMPIRAN 2 Pedoman Telaah Dokumen

LAMPIRAN 3 Pedoman Observasi

LAMPIRAN 4 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Dasar Tahun 1945 pada pasal 33 Ayat (3) mengamanatkan Pemerintah yang menguasai bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya untuk dipergunakan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pemerintah bertanggungjawab untuk mengelola kekayaan alam untuk

memenuhi kebutuhan hidup masyarakat. Indonesia dikenal sebagai negara yang memiliki kekayaan alam berlimpah. Sumber daya alam yang dimiliki Indonesia meliputi sumber daya energi, mineral, minyak dan gas (migas) yang tersebar di berbagai wilayah propinsi.

Salah satu kekayaan alam adalah minyak bumi yang kemudian diolah menjadi Bahan Bakar Minyak (BBM). Lebih lanjut terkait pengolahan minyak bumi menjadi BBM diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi pasal 3 yang menyatakan bahwa:

“Penyelenggaraan kegiatan usaha Minyak dan Gas Bumi bertujuan antara lain menjamin efisiensi serta efektivitas tersedianya minyak dan gas bumi baik sebagai sumber energi maupun sebagai bahan baku untuk kebutuhan dalam negeri dan pelaksanaan serta pengendalian usaha pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan niaga secara akuntabel.”

Dalam pasal 8 ayat (2) menyatakan bahwa,

“Pemerintah wajib menjamin ketersediaan dan kelancaran pendistribusian Bahan Bakar Minyak yang merupakan komoditas vital dan menguasai hajat hidup orang banyak di seluruh wilayah NKRI. Untuk itu Pemerintah berkewajiban untuk menjamin agar selalu tersedia cadangan BBM Nasional dalam jumlah cukup untuk jangka waktu tertentu.”

Hal tersebut yang mendasari Pemerintah untuk menjamin ketersediaan BBM dan pemberian subsidi BBM kepada masyarakat yang berhak di seluruh wilayah NKRI.

Subsidi BBM telah ada sejak era orde baru sampai dengan era reformasi saat ini. Di era orde baru, negara mampu menanggung subsidi BBM karena Pemerintah memperoleh pendapatan yang besar dari ekspor minyak. Saat itu, Indonesia merupakan negara eksportir minyak yang memiliki kualitas minyak

terbaik dunia dengan kategori *light crude* (minyak mentah). Setiap kenaikan harga minyak menjadi tambahan penghasilan untuk negara. Saat ini Indonesia justru menjadi negara importir minyak dan tidak lagi menjadi negara eksportir minyak sejak tahun 2003 sehingga di era reformasi saat ini Pemerintah semakin meningkatkan subsidi BBM.

Pemberian subsidi BBM oleh Pemerintah sejatinya ditujukan untuk masyarakat yang memiliki kemampuan ekonomi rendah, sehingga semakin meningkatnya anggaran subsidi BBM diharapkan dapat semakin meningkatkan kesejahteraan rakyat. Namun, pada kenyataannya penyaluran subsidi BBM tidak merata kepada masyarakat yang berhak menerima subsidi. Masih banyak masyarakat yang tergolong mampu dan pihak-pihak yang tidak berhak ikut mengkonsumsi subsidi BBM, sehingga Pemerintah menganggap pemberian subsidi BBM perlu dikaji kembali.

Di era pemerintahan Presiden Joko Widodo secara resmi menghapus subsidi BBM jenis premium, dan menetapkan subsidi tetap untuk solar sebesar Rp1.000,00 sesuai Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Nomor 39 Tahun 2015. Perhitungan harga menggunakan rumus yang ditetapkan oleh Pemerintah dan mengacu pada harga minyak dunia, kurs Rupiah terhadap Dolar AS, serta faktor inflasi. Pada 1 Juli 2016, subsidi tetap untuk Solar diturunkan menjadi sebesar Rp500,00 berdasarkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 27 Tahun 2016.

Dengan mempertimbangkan perkembangan kebutuhan nasional atas Bahan Bakar Minyak dan dalam rangka pemberian subsidi yang lebih tepat sasaran kepada konsumen pengguna tertentu serta guna meningkatkan efisiensi penggunaan

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, Pemerintah Pusat melalui Presiden Joko Widodo pada 31 Desember 2014 telah menandatangani Peraturan Presiden (Perpres) 191 Tahun 2014 tentang Penyediaan, Pendistribusian, dan harga jual eceran BBM. Peraturan Presiden ini juga mencabut pemberlakuan Perpres sebelumnya No. 15 Tahun 2012 dan Perpres No. 71 Tahun 2005.

Peraturan Presiden Nomor 191 Tahun 2014 menjelaskan bahwa subsidi BBM hanya untuk Jenis BBM Tertentu yang terdiri dari minyak tanah (*kerosene*) dan minyak solar (*gas oil*). Harga jual eceran Jenis BBM tertentu berupa minyak tanah (*kerosene*) untuk setiap liter ditetapkan dengan nominal tetap termasuk Pajak Pertambahan Nilai (PPN), sedangkan minyak solar diberikan subsidi tetap dari selisih kurang harga dasar per liter setelah ditambah pajak-pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam Peraturan Presiden tersebut juga ditetapkan rincian konsumen pengguna Jenis BBM Tertentu berupa minyak solar yaitu konsumen pengguna rumah tangga, usaha mikro, usaha perikanan, usaha pertanian, usaha transportasi, dan pelayanan umum.

PT Pertamina (Persero) merupakan Badan Usaha pemegang Izin Usaha Niaga Umum yang ditunjuk oleh Pemerintah untuk melaksanakan penyediaan dan pendistribusian Jenis BBM Tertentu. Salah satu wilayah operasional pendistribusian Jenis BBM Tertentu adalah Terminal BBM Makassar yang terletak di Propinsi Sulawesi Selatan dan berlokasi di Pelabuhan Soekarno-Hatta Makassar. Terminal BBM Makassar berada di bawah naungan Fungsi *Supply & Distribution* dengan tugas utama mengelola suplai dan distribusi produk BBM dan BBK di wilayah Sulawesi.

Terminal BBM Makassar saat ini menyalurkan Jenis BBM Tertentu berupa solar/biosolar ke lembaga penyalur, salah satunya untuk sektor transportasi angkutan perairan. Sebagai Badan Usaha Niaga yang ditunjuk Pemerintah dalam pendistribusian Jenis BBM Tertentu, Terminal BBM Makassar wajib menyediakan supply BBM untuk sektor transportasi angkutan perairan demi mewujudkan kelancaran angkutan barang dan penumpang dalam wilayah negara Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau.

Pelanggan sektor transportasi angkutan perairan yang dilayani oleh Terminal BBM Makassar terdiri dari: PT Pelni (Persero), PT Indonesia Ferry (Persero), Dharma Lautan Utama, dan PT Prima Vista. Sebagai perusahaan jasa transportasi perairan yang handal untuk memperlancar sistem distribusi nasional, mereka tidak hanya melayani trayek-trayek komersial yang menguntungkan, tetapi juga ditugasi melayani trayek-trayek perintis ke pulau terpencil demi mewujudkan kesatuan Wawasan Nusantara. Realisasi penyaluran Jenis BBM Tertentu berupa minyak solar selama tahun 2017 untuk ke empat pelanggan sektor transportasi angkutan perairan sebagai berikut:

Tabel 1.
Realisasi Penyaluran BBM Sektor Transportasi Angkutan Perairan
Tahun 2017

No.	Pelanggan Sektor Transportasi Perairan	Realisasi Penyaluran (Liter)
1	Dharma Lautan Utama	3.862.000
2	PT Indonesia Ferry (Persero)	1.070.000
3	PT Pelni (Persero)	42.303.000
4	PT Prima Vista	308.000
Total Realisasi Penyaluran		47.543.000

Sumber: PT Pertamina (Persero) TBBM Makassar (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa PT Pelni (Persero) merupakan pelanggan Jenis BBM Tertentu dengan volume penyaluran tertinggi selama tahun 2017 yang mencapai 42.303.000 liter atau 89% dari total penyaluran JBT untuk sektor transportasi perairan. Hal ini dikarenakan kapal yang dimiliki PT Pelni (Persero) menyediakan jasa angkutan transportasi laut yang meliputi jasa angkutan penumpang dan jasa angkutan muatan barang antar pulau. Kapal yang dimiliki pun rata-rata berukuran besar dan memiliki tangki bahan bakar yang mampu menampung BBM dalam jumlah yang banyak sehingga mampu mencapai rute terjauh dalam sekali proses pengisian.

Ditinjau dari segi bisnis, saat ini ada potensi kerugian yang ditanggung atas pendistribusian Jenis BBM Tertentu berupa minyak solar sebagaimana yang dikemukakan oleh Direktur Keuangan Pertamina, Bapak Arief Budiman. Potensi kerugian ini bersumber dari selisih harga antara minyak solar sebenarnya dengan formula dan harga keekonomian saat ini. Harga jual minyak solar seharusnya mengikuti fluktuasi harga minyak dunia, tetapi sejak April 2016 belum mengalami perubahan. Data tahun 2017 dengan konsumsi BBM berupa minyak solar sebanyak 15 juta KL, maka potensi kerugian PT Pertamina (Persero) dari bisnis minyak solar subsidi mencapai Rp17,2 triliun. Dalam hal pemberian subsidi, subsidi yang ditanggung oleh Pertamina lebih besar dari yang ditanggung oleh negara seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 2.
Potensi Kerugian Pendistribusian Jenis BBM Tertentu
PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar
Tahun 2017

No.	Jenis BBM	Harga Pasar Rata-rata 2017	Harga Jual Pemerintah	Subsidi Negara	Subsidi Pertamina	Konsumsi Tahun	Potensi Kerugian
-----	--------------	-------------------------------	--------------------------	-------------------	----------------------	-------------------	---------------------

	Tertentu	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(Rp)	2017 (KL)	(Rp)
1	Minyak Solar	6.300	5.150	500	1.150	266.919	307M

Sumber: Berbagai Sumber (data diolah)

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa potensi kerugian yang dialami Pertamina Terminal BBM Makassar dalam menyalurkan Jenis BBM Tertentu berupa minyak solar selama tahun 2017 mencapai angka Rp307 miliar. Angka kerugian tersebut termasuk dalam potensi kerugian PT Pertamina (Persero) secara nasional selama tahun 2017 sebesar Rp17,2 triliun. Potensi kerugian ini bersumber dari selisih harga BBM penugasan yang sekarang ditetapkan oleh Pemerintah jika disesuaikan dengan fluktuasi kenaikan harga minyak mentah dunia. Untuk mengurangi potensi kerugian ini, Pertamina gencar meningkatkan volume penjualan Bahan Bakar Khusus seperti Pertalite, Pertamax, Pertamax Turbo, Dexlite, dll.

Berdasarkan Latar Belakang masalah diatas penulis merasa perlu untuk meneliti lebih lanjut mengenai pendistribusian Jenis Bahan Bakar Minyak Tertentu yang dilakukan oleh PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, guna mendukung tujuan organisasi dengan memilih judul: "Pendistribusian Bahan Bakar Minyak Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Angkutan Perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

Bagaimana Pendistribusian Bahan Bakar Minyak Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Angkutan Perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Pendistribusian Bahan Bakar Minyak Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Angkutan Perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Hasil yang nanti dicapai pada penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian yang akan dilakukan oleh penulis dapat dijadikan suatu bahan studi perbandingan selanjutnya dan akan menjadi sumbangsih pemikiran ilmiah dalam melengkapi kajian-kajian yang mengarah pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya menyangkut masalah penerapan suatu kebijakan/regulasi pemerintah.
2. Secara praktis, hasil penelitian yang nantinya didapatkan oleh penulis dapat menjadi suatu bahan masukan bagi PT Pertamina (Persero) khususnya Terminal BBM Makassar sebagai motor pelaksana kebijakan yang diterapkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Administrasi Bisnis

Administrasi merupakan faktor yang paling penting bagi suatu organisasi ataupun perusahaan dalam penyelenggaraan kehidupan sehari-hari. Maju mundurnya suatu perusahaan, tergantung pada baik tidaknya sistem

administrasi yang dilaksanakan. Apabila administrasi dalam organisasi tersebut dilakukan dengan baik, maka usaha untuk tercapai tujuannya akan berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana kerja, serta menghabiskan waktu dan juga biaya yang banyak.

Administrasi merupakan suatu proses rangkaian kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam sebuah hirarki organisasi yang saling mendukung dan melengkapi untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan kata lain administrasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang disepakati bersama.

Menurut Soewarno Handayani (1996:2), Administrasi sebagai “Suatu proses yang pada umumnya terdapat pada suatu usaha kelompok, negara atau sipil atau militer, usaha besar atau usaha kecil dan sebagainya”.

Administrasi meliputi kegiatan surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik menetik, agenda yang bersifat teknis ketatausahaan (*Clerical Work*).

Menurut Handayani (1994:3) Ruang lingkup administrasi dapat dibedakan dalam 2 golongan yaitu:

1. Administrasi Negara (*Public Administration*) yaitu kegiatan kegiatan/proses/usaha di bidang kenegaraan. Ruang lingkup administrasi negara menurut Handayani terdiri dari:
 - a. Administrasi negara bertujuan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat (*public service*).
 - b. Administrasi negara dalam pencapaian tujuannya dilakukan berdasarkan ketentuan/peraturan perundang-undangan yang berlaku (*legalistic approach*).

- c. Administrasi negara dalam kegiatannya mengutamakan kebenaran sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan (*birokrasi-bureaucracy*).
- d. Administrasi Swasta/Niaga (*Private/Business Administration*) yaitu kegiatan-kegiatan/proses/usaha yang dilakukan di bidang usaha/niaga.

Dalam bidang administrasi niaga dapat diartikan sebagai berikut:

“Administrasi Niaga ialah kegiatan-kegiatan dari pada organisasi-organisasi niaga dalam usahanya mencapai tujuan yaitu mencari keuntungan (*profit making*).”

Sedangkan Newman dalam Siagian (1997:19), mengatakan bahwa “Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan daripada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tujuan bersama”.

Berdasarkan pengertian di atas, administrasi sebagai suatu bimbingan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan adanya peran kepemimpinan dan pengawasan untuk tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama.

Dari definisi di atas Siagian (1997:19), mengatakan bahwa unsur dalam administrasi adalah:

- a. Adanya tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu.
- b. Tujuan itu dapat dicapai atau diperoleh melalui kegiatan orang lain, dengan demikian ada atasan dan bawahan.
- c. Karena kegiatan itu melalui bantuan orang lain, maka perlu diadakan bimbingan dan pengawasan.

Dengan demikian menurut Siagian (1997:19), Administrasi dapat ditinjau dari tiga sudut, yaitu:

- a. Sudut Proses, berarti administrasi adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, dimulai dari proses pemikiran, proses pelaksanaan sampai proses tercapainya tujuan.

- b. Sudut Fungsional, berarti bahwa dalam segala kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu, meliputi *planning, organizing, staffing, directing and controlling*.
 - c. Sudut Institutionil, berarti administrasi dianggap sebagai totalitas kelembagaan, dimana dalam lembaga itu terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Kegiatan itu bersifat menyeluruh, artinya dimulai dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah.
2. Administrasi bisnis adalah seluruh kegiatan yang berhubungan didalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencapai laba yang ditargetkan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Poerwanto (2006:25) bahwa:

Administrasi Bisnis adalah keseluruhan kerja sama dalam memproduksi barang atau jasa yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan hingga pada penyampaian barang atau jasa tersebut kepada pelanggan dengan memperoleh dan memberikan keuntungan secara seimbang, bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Sedangkan menurut Y. Wayong (2004:12) menyatakan bahwa, "Administrasi Bisnis adalah keseluruhan kegiatan mulai dari produksi barang dan jasa sampai tibanya barang dan jasa tersebut di tangan konsumen".

Untuk organisasi-organisasi bisnis, Konsep Administrasi Menurut Sheldon, (1924:43):

Administration is the function of industry concerned with the determination of corporate policy, co-ordination of production, finance and distribution, the settlement of the compass of the

organization and the ultimate control of the executive... Management is the function of industry concerned with the carrying out of policy within the limits set up by administration and the employment of the organization for particular objects set before it.

Jadi dalam organisasi bisnis, administrasi adalah fungsi industri yang berkaitan dengan penetapan kebijakan perusahaan, koordinasi produksi, keuangan, dan distribusi, serta penentuan arah organisasi dan kontrol tertinggi eksekutif. Singkatnya, administrasi bertugas menentukan *setting* bagi perusahaan untuk bergerak maju. Sementara, manajemen adalah fungsi dari organisasi yang bertugas melaksanakan kebijakan dalam batas-batas yang ditetapkan administrasi dan menggerakkan sumber daya organisasi ke arah tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Bisnis BUMN

a. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan perusahaan publik yang memberi sumbangan bagi perkembangan ekonomi/pendapatan negara, perintis kegiatan usaha dan penunjang kebijakan pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan. Selain itu, BUMN juga merupakan alat untuk memupuk keuntungan.

Menurut Undang – undang RI No. 19 Tahun 2003 perusahaan BUMN di Indonesia dapat digolongkan ke dalam dua jenis BUMN yaitu :

1. BUMN Perum

BUMN Perum merupakan perusahaan BUMN yang kepemilikan modalnya dan penjalanan aktivitas usahanya dikuasai sepenuhnya oleh negara / pemerintah. Tujuan utama didirikannya perusahaan BUMN Perum adalah untuk mendapatkan keuntungan, serta untuk memberikan pelayanan berupa penyediaan produk (berupa barang dan

jasa) kepada masyarakat dengan harga yang lebih terjangkau. Perusahaan BUMN Perum biasanya dipimpin oleh satu orang direksi dan dikelola oleh karyawan. Beberapa Perusahaan BUMN Perum yang ada di Indonesia adalah Perum Damri, Perum Pembangunan Perumahan Nasional, Perum Bulog, dll.

2. BUMN Persero

BUMN Persero merupakan perusahaan BUMN yang kepemilikan modalnya sebagian besar dikuasai oleh pemerintah (lebih dari 51%), dan sisanya dikuasai oleh pihak swasta. Tujuan didirikannya perusahaan BUMN Persero adalah untuk mendapatkan keuntungan, serta untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perusahaan BUMN Persero biasanya dipimpin oleh seorang direksi dan dikelola oleh pegawai swasta. Beberapa contoh Perusahaan BUMN Persero yang ada di Indonesia adalah PT Kereta Api Indonesia, PT Garuda Indonesia, PT Kimia Farma, PT Pertamina, dll.

Dengan demikian fungsi dan peranan BUMN ini sangat besar dalam menjaga stabilitas ekonomi negara dan dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah termasuk lingkungan politik negara. Menurut Kepmen Keuangan RI Nomor 740/KMK 00/1989 yang dimaksud BUMN ialah:

Badan Usaha yang seluruh modalnya dimiliki negara (Pasal 1 ayat 2a). Atau badan usaha yang tidak seluruh sahamnya dimiliki negara tetapi statusnya disamakan dengan BUMN yaitu (Pasal 1 Ayat 2b): 1) BUMN yang merupakan patungan antara pemerintah dengan pemerintah daerah; 2) BUMN yang merupakan patungan antara pemerintah dengan BUMN lainnya; 3) BUMN yang merupakan badan-badan usaha patungan dengan swasta nasional atau asing di mana negara memiliki saham mayoritas minimal 51%.

Badan Usaha Milik Negara atau BUMN merupakan suatu unit usaha yang sebagian besar atau seluruh modal berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan serta membuat suatu produk atau jasa yang sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. BUMN juga sebagai salah satu sumber penerimaan keuangan negara yang nilainya cukup besar.

Berdasarkan PP No. 45 tahun 2005, BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.

Berikut ini adalah dasar hukum dari Badan Usaha Milik Negara :

1. Pasal 33 ayat (2) dan ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Undang -undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
4. Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan pemerintah Nomor 45 tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran BUMN.

Menurut Anoraga, (1995:78) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah:

Badan usaha yang berisikan dua elemen esensial yakni unsur Pemerintah (*public*) dan unsur bisnis (*enterprise*). Sehingga BUMN merupakan salah satu sektor publik yang mempunyai keistimewaan karakteristik yang tidak dimiliki oleh institusi publik lain, yakni sifat fleksibilitas dan inisiatif yang juga dapat berperan sebagai perusahaan swasta.

Selanjutnya Wibisono dalam bukunya *Corporate Social Responsibility*

(2007:62) menyatakan bahwa:

BUMN dituntut untuk berfungsi sebagai alat pembangunan nasional dan berperan sebagai institusi sosial (*public*). Peran sosial ini mengisyaratkan bukan saja pemilikan dan pengawasannya oleh publik tetap juga menggambarkan konsep mengenai *public purpose* (sasarannya adalah masyarakat) dan *public interest* (orientasinya pada kepentingan masyarakat). Dengan demikian disadari bahwa posisi perusahaan-perusahaan BUMN ini ibarat memiliki dua sisi

mata uang. Di satu sisi berperan sebagai institusi bisnis dan di sisi lainnya berperan sebagai institusi sosial karena merupakan alat negara.

BUMN sendiri memiliki bentuk-bentuk yang berbeda berdasarkan fungsinya serta besaran kepemilikan saham dari Pemerintah. Oleh karena itu, dalam UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN dikemukakan terdapat 3 bentuk BUMN yaitu:

1. Perusahaan Perseroan, yang selanjutnya disebut Persero, adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.
2. Perusahaan Perseroan Terbuka, yang selanjutnya disebut Persero Terbuka, adalah Persero yang modal dan jumlah pemegang sahamnya memenuhi kriteria tertentu atau Persero yang melakukan penawaran umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal.
3. Perusahaan Umum, yang selanjutnya disebut Perum, adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

Maksud dan tujuan pendirian BUMN sendiri dalam UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN adalah sebagai berikut:

1. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya.
2. Mengejar keuntungan.
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
4. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.
5. Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

Ketentuan lain dalam Undang-Undang BUMN yang memberikan penugasan khusus bagi Perusahaan Perseroan sebagai BUMN untuk menyelenggarakan kepentingan umum adalah ketentuan Pasal 66 Undang-Undang BUMN, yang menentukan bahwa:

1. Pemerintah dapat memberikan penugasan khusus kepada BUMN untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan maksud dan tujuan kegiatan BUMN.
2. Setiap penugasan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) harus terlebih dahulu mendapatkan persetujuan RUPS/Menteri.

Ketentuan Pasal 66 Undang-Undang BUMN tersebut di atas menggunakan istilah “kemanfaatan umum” yang menggambarkan suatu bentuk “*services/pelayanan*” bagi publik/masyarakat.

Menurut Hamid dan Anto dalam Akadun (2007) menyatakan bahwa:

BUMN didesain untuk tujuan tertentu seperti menciptakan lapangan pekerjaan, pengembangan daerah, merintis sektor yang belum dimasuki swasta, menyediakan fasilitas semi publik, ringkasannya tujuan BUMN adalah memaksimalkan kesejahteraan masyarakat dan memaksimalkan tujuan tertentu termasuk kemungkinan memperoleh keuntungan maksimal.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam perekonomian nasional di samping usaha swasta dan koperasi. Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan perintis dalam sektor usaha yang belum diminati dan swasta. Di samping itu, BUMN juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil dan koperasi. BUMN juga merupakan salah satu

sumber penerimaan Negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, deviden, dan hasil privatisasi.

Menurut Anoraga, (1995:20), Pada dasarnya BUMN didirikan dengan tiga alasan utama yaitu:

1. Sebagai wadah bisnis ataupun asset asing yang dinasionalisasikan.
2. Untuk membangun industri yang diperlukan oleh masyarakat yang dimasuki sektor swasta.
3. Membangun membangun industri strategis yang berkenaan dengan keamanan negara.

Sebagai organisasi berbentuk *quasi profit* (setengah mencari laba dan membantu pemerintah menyediakan barang untuk publik), BUMN mempunyai tujuan utama mendapatkan keuntungan namun juga mempunyai tujuan lain yang sifatnya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu BUMN juga termasuk organisasi *hybrid* karena mengelola dua jenis dana yang terdiri dari dana publik keuangan negara dan dana swasta.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka meskipun BUMN didirikan dengan maksud dan tujuan untuk mengejar keuntungan, tidak tertutup kemungkinan BUMN diberikan penugasan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum. BUMN diarahkan untuk melaksanakan kinerja secara komersil dan kinerja secara sosial. BUMN bertanggungjawab terhadap kinerja bidang sosialnya. Kewajiban untuk melaksanakan kemanfaatan umum/pelayanan umum merupakan kewajiban yang istimewa bagi sebuah perusahaan, dengan adanya penugasan khusus kepada BUMN. Pemerintah harus memberikan kompensasi atas semua biaya yang telah dikeluarkan, apabila penugasan ini secara finansial tidak menguntungkan bagi BUMN.

Pendistribusian merupakan hal yang penting dalam kegiatan bisnis, terutama untuk perusahaan distribusi atau distributor. Keterlambatan distribusi akan menurunkan tingkat layanan pelanggan, terutama pelanggan utama.

Dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan di bidang pemasaran, setiap perusahaan melakukan kegiatan penyaluran. Penyaluran merupakan kegiatan penyampaian produk sampai ke tangan si pemakai atau konsumen pada waktu yang tepat.

Menurut Tjiptono dalam bukunya Strategi Pemasaran (2014:295), "Saluran distribusi merupakan serangkaian partisipan organisasional yang melakukan semua fungsi yang dibutuhkan untuk menyampaikan produk/jasa dari penjual ke pembeli akhir".

Sedangkan Menurut Etzel (2013 : 172) dalam bukunya Sistem Manajemen Operasional Distribusi, "Saluran distribusi terdiri dari serangkaian lembaga yang melakukan semua kegiatan yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status pemilikannya dari produsen ke konsumen atau pemakai bisnis".

Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa saluran distribusi merupakan aliran barang-barang dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu saluran distribusi dibutuhkan karena adanya perbedaan yang menimbulkan celah-celah atau kesenjangan di antara produksi dan konsumsi.

Menurut Stanton (2012 : 175) “Saluran distribusi dibedakan menjadi saluran distribusi untuk barang konsumsi, untuk barang industri dan untuk jasa”. Selanjutnya Stanton (2012 :175) mengatakan ketiga jenis barang tersebut diatas, tentunya memerlukan saluran distribusi yang berbeda karena memang pasar yang dituju juga berbeda.

Menurut Gitosudarmo (2012 : 177) saluran distribusi dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu :

- a. Saluran distribusi intensif, Distribusi di mana barang yang dipasarkan itu diusahakan agar dapat menyebar seluas mungkin hingga dapat secara intensif menjangkau semua lokasi dimana calon konsumen berada.
- b. Saluran distribusi selektif, Distribusi di mana barang-barang hanya disalurkan oleh beberapa penyalur saja yang terpilih atau selektif.
- c. Saluran distribusi eksklusif, Bentuk penyaluran yang hanya menggunakan penyalur yang sangat terbatas jumlahnya bahkan pada umumnya hanya ada satu penyalur tunggal untuk satu daerah tertentu.

Panduan Suplai & Distribusi (2012:25), Dalam menentukan rute distribusi, perusahaan harus mempertimbangkan 2 hal yaitu :

1. Apakah produk akan dikirim ke lokasi dimana konsumen berada atau konsumen mengambil sendiri produk yang ia pesan?
2. Apakah produk dari perusahaan langsung dikirim ke konsumen atau lewat media perantara?

Menurut Chopra (2010:85) dalam bukunya *Supply Chain Management* cara pendistribusian produk dapat diklasifikasikan menjadi 6 desain jaringan distribusi, yaitu :

1. *Manufacturer Storage with Direct Shipping*
2. *Manufacturer Storage with Direct Shipping and In-Transit Merge*
3. *Distributor Storage with Package Carrier Delivery*
4. *Distributor Storage with last-mile Delivery*
5. *Manufacturer/Distributor Storage with Customer Pickup*
6. *Retail Storage with Customer Pickup*

Dari keenam desain jaringan distribusi yang dikemukakan oleh Chopra diatas, cara pendistribusian bahan bakar minyak sektor transportasi angkutan

perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar termasuk dalam desain pertama yaitu *Manufacturer Storage with Direct Shipping*. Pada desain ini, produk

dikirim secara langsung dari perusahaan menuju konsumen akhir dengan melangkahi pengecer dimana mereka yang mengambil pesanan dari pelanggan. Aliran informasi bermula dari pesanan pelanggan ke pengecer. Lalu pengecer memberitahukan kepada perusahaan tentang pesanan dari konsumen. Setelah itu, perusahaan mengirimkan produk yang dipesan langsung ke konsumen.

PT Pertamina (Persero) melakukan kegiatan usaha di bidang penyelenggaraan usaha energi, yaitu minyak dan gas bumi, energi baru dan terbarukan, serta kegiatan lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang energi, yaitu minyak dan gas bumi, energi baru dan terbarukan tersebut serta pengembangan optimalisasi sumber daya yang dimiliki Perusahaan.

Adapun bisnis PT Pertamina (Persero) diantaranya :

1. *Fuel Retail*. Memasarkan BBM retail untuk sektor transportasi, rumah tangga dan nelayan melalui SPBU (Stasiun Pengisian BBM Untuk Umum) yang tersebar di seluruh Indonesia.
2. *Marine & Industry*.

Usaha *marketing* dan layanan jual Bahan Bakar Minyak kepada konsumen Industri dan *Marine*. BBM yang tersedia meliputi Minyak

Solar (*High Speed Diesel*), Minyak Diesel (*Industrial/Marine Diesel Oil*), dan Minyak Bakar (*Industrial/Marine Fuel Oil*).

Saat ini konsumen BBM Pertamina di sektor Industri dan *marine* mencapai lebih dari 4500 konsumen, tersebar diseluruh daerah di Indonesia. Beberapa Pelanggan utama kami adalah PT PLN (Persero), TNI/POLRI, Industri Pertambangan, Industri Besi Baja, Industri Kertas, Industri Makanan, Industri Semen, Industri Pupuk, Kontraktor Kontrak Kerja Sama, transportasi lair dan industri lainnya.

Di bidang *Marine*, kami fokus dalam meningkatkan volume penjualan. Dan memperluas area dan lokasi layanan BBM Pertamina di semua Pelabuhan penting di Indonesia.

3. *Aviation*

Pertamina memiliki jaringan layanan bisnis bahan bakar penerbangan atau lini bisnis aviasi, baik di dalam negeri (*domestic*) maupun di luar negeri (*overseas*). Kegiatan usaha aviasi adalah memasarkan avtur untuk perusahaan penerbangan di bandar udara (bandara) dalam negeri dan luar negeri. Untuk bandara di luar negeri, Pertamina menjalin kerja sama dengan mitra setempat melalui skema kerja sama Conco Delco (*Contracting Company Delivery Company*). Di dalam negeri, Pertamina melayani kebutuhan bahan bakar di 63 bandara melalui Depot Pengisian Pesawat Udara (DPPU) yang tersebar dalam *Marketing Operation Region* (MOR) 1 hingga MOR 8.

4. *Petrochemical*

Beragam produk yang dipasarkan dan digunakan oleh kita di kehidupan sehari-hari berawal dari *building block* petrokimia. Pertamina berkomitmen menyediakan 3 (tiga) *building block* utama petrokimia yaitu Paraxylene, Benzene, dan Propylene yang dapat digunakan sebagai bahan baku perantara manufaktur dan industri polymer.

5. *Lubricants*

Tujuan pendirian PT Pertamina Lubricants adalah meningkatkan kekuatan bisnis Perseroan di bidang usaha pelumas pada masa mendatang, melalui cakupan bisnis di dalam dan luar negeri. Cakupan bisnis Perusahaan meliputi dalam dan luar negeri. Perusahaan ini bertekad pada masa-masa mendatang dapat menjadi perusahaan pelumas kelas dunia, dan mencapai posisi sebagai Top 20 *World Lubricants Company*.

6. *CNG*

Pengelolaan usaha di bidang niaga, transportasi, distribusi, pemrosesan dan bisnis lainnya yang terkait dengan gas alam dan produk turunannya. Melalui PT Pertamina Gas (Pertagas), Pertamina sedang menyiapkan proyek pembangunan pipa transmisi gas di Pulau Jawa yakni ruas Pipa Semarang - Gresik untuk mewujudkan jaringan Trans Java Pipeline. Selain di Pulau Jawa, Pertagas juga membangun jalur pipa gas dari Arun ke Kawasan Industri Medan (KIM) dan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) di Sumatera Utara. Pada tahun 2016

Pertagas menargetkan penambahan pipa *transmisi open acces* sepanjang 400 kilometer (km). Saat ini, Pertagas memiliki jaringan pipa *transmisi open access* terpanjang di Indonesia, yaitu 2.130 km.

7. LPG

Lini bisnis *Domestic Gas* melanjutkan konversi bahan bakar minyak ke bahan bakar gas, khususnya sektor nelayan. Hingga Desember 2016, tidak kurang dari 5.473 paket Perdana konversi nelayan telah didistribusikan di provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Bali. Selain itu, Pertamina melakukan sinergi BUMN dengan Garuda Indonesia dalam layanan bahan bakar Vi-Gas kendaraan *air crew* Garuda yang hingga akhir tahun 2016 telah membukukan volume penjualan sebesar 867 MT dengan kontribusi pendapatan senilai USD403.094.

8. Lini Bisnis Perkapalan

Sektor pemasaran Pertamina juga mengelola lini bisnis perkapalan (*Pertamina Shipping*) yang mengoperasikan angkutan laut untuk mendistribusikan berbagai produk seperti minyak mentah, bahan bakar minyak (BBM) dan non BBM, baik untuk melayani kebutuhan internal maupun eksternal. Saat ini pelanggan eksternal (*charter out*) yang dilayani antara lain: Patra Niaga, PHE West Madura Offshore (PHE WMO), Pertamina Lubricants, CNOOC, serta Sea Swift Pte Ltd. Pertamina *Shipping* juga mengelola bisnis lain terkait perkapalan

seperti jasa maritim *under water services (UWS)*, usaha *dock*, usaha *mooring master*, usaha *vetting*, serta usaha keagenan kapal.

Sampai akhir tahun 2016, Pertamina *Shipping* mengoperasikan 59 kapal milik dan 160 kapal *charter* untuk mengangkut kargo internal maupun eksternal. Saat ini tengah dibangun 8 kapal baru yang akan diserahkan pada tahun 2017 sehingga armada Pertamina *Shipping* akan bertambah menjadi 77 unit kapal. Kapal-kapal baru tersebut telah menerapkan teknologi *ecoship design* yaitu efisiensi energi inovatif dengan memberikan perangkat tambahan dalam sistem propulsi kapal.

3. Efektivitas Kerja

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya tercapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang (*view point*) dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat dengan efisiensi.

Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Adapun pengertian efektivitas menurut para ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Gedeian dkk. (1991:61) dalam bukunya *Organization Theory and Design* yang mendefinisikan efektivitas sebagai berikut, “*That is, the greater the extent it which an organization’s goals are met or surpassed, the greater its effectiveness*” (Semakin besar pencapaian tujuan-tujuan organisasi semakin besar efektivitas).

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan adanya pencapaian tujuan yang besar daripada organisasi maka semakin besar pula hasil yang akan dicapai dari tujuan-tujuan tersebut.

Menurut Ibnu Syamsi (1999:2):

Efektivitas (hasil guna) ditekankan pada efeknya, hasilnya dan kurang memperdulikan pengorbanan yang perlu diberikan untuk memperoleh hasil tersebut. Sedangkan efisiensi (daya guna) penekanannya disamping pada hasil yang ingin dicapai, juga besarnya pengorbanan untuk mencapai hasil tersebut perlu diperhitungkan.

Berdasarkan pendapat di atas, terdapat perbedaan antara efektivitas dan efisiensi. Perbedaan dari efektivitas dan efisiensi yaitu efektivitas menekankan pada hasil atau efeknya dalam pencapaian tujuan, sedangkan efisiensi cenderung pada penggunaan sumber daya dalam pencapaian tujuan.

Menurut Lubis dan Husaini (2001:56) mengemukakan bahwa terdapat beberapa pendekatan dalam mengukur efektivitas organisasi yaitu:

- a. Pendekatan Sasaran (*Goal Approach*), dalam pengukuran efektivitas memusatkan perhatian terhadap aspek *output*, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkatan *output* yang direncanakan. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut.
- b. Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*). Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkan,

dan memelihara keadaan sistem organisasi agar bisa menjadi efektif. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem organisasi terhadap lingkungan.

- c. Pendekatan Proses (*Internal Process Approach*). Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi (kesehatan) dari organisasi internal. Pada organisasi yang efektif proses internal berjalan dengan lancar, karyawan bekerja dengan kegembiraan serta kepuasan yang tinggi, kegiatan masing-masing bagian terkoordinasi secara baik dengan produktivitas yang tinggi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan organisasi dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi. Pendekatan proses umumnya digunakan oleh penganut pendekatan neo klasik (*human relation*) dalam teori organisasi yang terutama meneliti hubungan antara efektivitas dengan sumberdaya manusia yang dimiliki organisasi.
- d. Pendekatan Integratif (*Integrative Approach*) yaitu suatu pendekatan gabungan yang mencakup *input*, proses dan *output*.

Menurut Ivanevch dan James H. Donnelly, Jr yang diterjemahkan oleh Djoeban Wahid, H (1994;27) mengemukakan bahwa efektivitas adalah “Pencapaian sasaran yang telah disepakati atau usaha-usaha bersama, tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat pencapaian efektivitas”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, untuk memperjelas pelaksanaan efektivitas yang dikemukakan oleh Siagian dalam bukunya “Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi (1997:151)” yaitu:

Efektivitas Kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Melihat pengertian efektivitas kerja di atas, dapat dipahami bahwa efektivitas kerja merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh tujuan yang telah tercapai yang mana tujuan tersebut telah ditetapkan sebelumnya.

Efektivitas kerja pegawai dapat diukur melalui ukuran efektivitas kerja.

Adapun pengukuran efektivitas kerja menurut Siagian (1997:153), dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Ukuran Waktu, yaitu berapa lama seseorang yang membutuhkan jasa tertentu untuk memperolehnya.
2. Ukuran Harga, yaitu berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh jasa yang dibutuhkan.
3. Ukuran Nilai, yaitu mengenai hasil pekerjaan pegawai sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang diharapkan.
4. Ukuran Ketelitian, yaitu menunjukkan apakah jasa yang diberikan akurat atau tidak.

Berikut uraian mengenai indikator-indikator efektivitas kerja menurut Siagian (1997:151):

- a. Standar waktu yang telah ditentukan
Proses pencapaian tujuan yang efektif tidak terlepas dari berapa lama seseorang dapat menyelesaikan tugasnya. Karena baik atau tidaknya pekerjaan sangat tergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan, dan berapa biaya yang dikeluarkan.
- b. Hasil pekerjaan yang dicapai
Berarti pelaksanaan pekerjaan harus dilaksanakan dengan waktu yang telah direncanakan, sehingga hasil pekerjaan itu sesuai dengan yang diharapkan baik itu dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- c. Biaya pengeluaran sesuai dengan rencana
Penganggaran biaya harus sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, sehingga tidak menimbulkan penyelewengan biaya. Setiap pengeluaran biaya diharapkan dilakukan perincian agar diketahui berapa biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu, biaya pengeluaran sesuai dengan rencana.

Keluaran (*output*) yang dihasilkan lebih banyak bersifat keluaran (*output*) tidak berwujud (*intangibile*) yang tidak mudah untuk dikuantifikasi, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kualitas dalam pengukuran efektivitas tersebut karena pencapaian hasil (*outcome*) seringkali tidak dapat

diketahui dalam jangka pendek akan tetapi dalam jangka panjang setelah program berhasil, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif (berdasarkan pada mutu) dalam bentuk pernyataan saja (*judgement*), artinya apabila mutu yang dihasilkan baik, maka efektivitasnya baik pula.

Menurut pendapat David Krech, Ricard S. Cruthfied dan Egerton L Ballachey dalam bukunya "*Individual and Society*" yang dikutip Sudarwan Danim dalam bukunya "*Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*" menyebutkan ukuran efektifitas, sebagai berikut :

- a. Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan, artinya hasil tersebut berupa kuantitas atau bentuk fisik dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (*ratio*) antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*) .
- b. Tingkat kepuasan yang diperoleh, artinya ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).
- c. Produk kreatif, artinya penciptaan hubungannya kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreativitas dan kemampuan.
- d. Intensitas yang akan dicapai, artinya memiliki ketaatan yang tinggi dalam suatu tingkatan intens sesuatu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi (Danim, 2004:119-120)

Berdasarkan uraian di atas, bahwa ukuran daripada efektivitas harus adanya penciptaan hubungan kerja yang kondusif serta intensitas yang tinggi, artinya ukuran daripada efektivitas adanya keadaan rasa saling memiliki dengan tingkatan yang tinggi.

4. Subsidi

Subsidi merupakan bantuan yang diberikan pemerintah kepada produsen atau konsumen agar barang atau jasa yang dihasilkan harganya lebih rendah dengan jumlah yang dapat dibeli masyarakat lebih banyak. Besarnya subsidi yang diberikan biasanya tetap untuk setiap unit barang. Dengan adanya subsidi diharapkan oleh Pemerintah harga barang menjadi lebih rendah. Pemerintah disini menanggung sebagian dari biaya produksi dan pemasaran. Adapun beberapa landasan pokok dalam penerapan subsidi antara lain menurut Susilo (2013:23):

1. Suatu bantuan yang bermanfaat yang diberikan oleh pemerintah kepada kelompok-kelompok atau individu – individu yang biasanya dalam bentuk *cash payment* atau potongan pajak.
2. Diberikan dengan maksud untuk mengurangi beberapa beban dan fokus pada keuntungan atau manfaat bagi masyarakat.
3. Subsidi didapat dari pajak yang merupakan salah satu pendapatan negara yang dipungut oleh pemerintah dan akan kembali lagi ke tangan masyarakat melalui pemberian subsidi.

Menurut Susilo (2013:44), “Pada hakekatnya subsidi diberikan untuk membantu golongan masyarakat yang mempunyai kemampuan lemah, bukan untuk golongan masyarakat yang mempunyai kemampuan ekonomi lebih tinggi”.

Menurut Nugroho (2005:56) mendefinisikan subsidi yang berkaitan dengan subsidi bahan bakar minyak (BBM), yaitu:

Pembayaran yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia kepada Pertamina, sebagai pemegang monopoli pendistribusian bahan bakar minyak (BBM) di Indonesia, dalam situasi dimana pendapatan yang diperoleh PT Pertamina (Persero) dari tugas menyediakan BBM di pasar domestik lebih rendah dibandingkan biaya yang dikeluarkan untuk menyediakan dan mendistribusikan bahan bakar minyak (BBM).

Menurut Tarigan (2014:32), bahwa tujuan pemberian subsidi adalah:

Sebagai alat untuk meningkatkan daya beli masyarakat dan meminimalisasi ketimpangan akses barang dan jasa. Subsidi juga ditujukan untuk membantu meringankan beban rakyat atas harga komoditas yang menguasai hajat hidup orang banyak guna menjaga stabilitas harga, sehingga terjangkau oleh sebagian besar golongan masyarakat. Subsidi tersebut dapat berupa alokasi anggaran belanja negara yang distribusinya dilakukan oleh BUMN/swasta seperti subsidi BBM.

Pemberian subsidi bahan bakar tersebut adalah suatu niat baik Pemerintah Indonesia yang bertujuan untuk mempertahankan atau meningkatkan daya beli masyarakat serta untuk mengurangi angka inflasi setiap tahunnya. Dengan subsidi bahan bakar minyak maka industri dapat menghemat biaya produksi sehingga harga jual produk lebih murah dan masyarakat menikmati biaya transportasi yang lebih terjangkau.

Menurut Bappenas (2007), subsidi pada dasarnya mempunyai fungsi sebagai:

1. Alat pemerataan *output* melalui mekanisme peningkatan elastisitas permintaan.
2. Alat stabilitas harga melalui mekanisme intervensi harga, dan
3. Alat optimalisasi *output* melalui mekanisme elastisitas penawaran.

Menurut Yusgiantoro (2000:76), "Subsidi bahan bakar minyak (BBM) menjadi salah satu instrumen untuk pemeratakan penggunaan energi di masyarakat, terutama masyarakat berpenghasilan rendah." Kebijakan subsidi diberlakukan pada saat harga suatu produk energi dinilai tidak sebanding dengan daya beli masyarakat khususnya masyarakat yang berpenghasilan rendah.

Menurut Listiyanto (2008:62), Faktor-faktor yang mempengaruhi subsidi BBM antara lain:

1. Harga minyak mentah di pasar dunia.

2. Kemampuan kilang-kilang minyak untuk mengolah minyak mentah menjadi BBM.
3. *Import* produk BBM.
4. Kurs rupiah terhadap US\$.
5. Besarnya volume konsumsi BBM dalam negeri.

Menurut Tambunan (2006:48) menyatakan bahwa rendahnya harga BBM membawa dampak negatif sebagai berikut:

1. Tingginya ketergantungan pada sumber energi minyak bumi yang ditunjukkan oleh dominasi minyak bumi dalam kombinasi pasokan sumber energi domestik (*energy Mix*).
2. Subsidi BBM di APBN mengancam keberlangsungan fiskal (*fiscal sustainability*) pemerintah.
3. Tidak optimalnya pemanfaatan sumber energi lain, baik fosil energi seperti gas alam dan batubara yang cadangannya jauh lebih besar dari minyak bumi maupun energi baru dan terbarukan.
4. Maraknya penyelundupan BBM ke luar negeri sehingga tingkat permintaan lebih tinggi dibandingkan dengan kebutuhan nyata di sektor transportasi, industri dan rumah tangga.
5. Maraknya kegiatan pengoplosan BBM yang merugikan negara dan konsumen umum.
6. Sinyal harga mendistorsi kelayakan investasi di hilir minyak.

BBM bersubsidi digunakan untuk kendaraan bermotor yang pembeliannya sebagian di tanggung oleh pemerintah melalui APBN (Anggara Pendapatan Belanja Negara) sebagai salah satu bentuk kepedulian terhadap rakyat miskin. BBM bersubsidi sangat membantu rakyat Indonesia dalam melakukan mobilisasi untuk kehidupan sehari-hari. Penyebab kenaikan BBM bersubsidi dikarenakan tercatat lebih banyak dinikmati masyarakat kelas menengah ke atas dan dianggap kurang tepat sasaran. Subsidi tersebut tak banyak dirasakan rakyat-rakyat kecil. Jadi, BBM yang dijual kepada rakyat adalah harga dibawah harga bahan bakar dunia karena sudah mendapatkan bantuan dana melalui potongan harga sebelum BBM tersebut sampai ke tangan konsumen.

Terkait subsidi BBM, saat ini pemerintah memang hanya memberikan subsidi kepada BBM jenis solar. Sedangkan premium, meski harganya diatur pemerintah namun pemerintah tidak memberikan subsidi.

Adapun landasan kebijakan subsidi BBM diantaranya:

1. Undang – Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat (2) dan (3).
2. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi.
3. Peraturan Presiden No. 191 Tahun 2014 tentang Penyediaan, Pendistribusian, dan Harga Jual Eceran Bahan Bakar Minyak.
4. Peraturan Menteri Energi Dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia (ESDM) Nomor 27 Tahun 2016, tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri ESDM No. 39 Tahun 2014 tentang Perhitungan Harga Jual Eceran Bahan Bakar Minyak.
5. Undang – Undang Nomor 30 Tahun 2007 Tentang Energi pada Pasal 7 ayat 2 yang menyatakan Pemerintah dan Pemerintah Daerah menyediakan dana subsidi untuk kelompok masyarakat tidak mampu.
6. Peraturan Menteri ESDM Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pengendalian Penggunaan Bahan Bakar Minyak.

BBM (bahan bakar minyak) adalah jenis bahan bakar (*fuel*) yang dihasilkan dari pengilangan (*refining*) minyak mentah (*crude oil*). Minyak mentah dari perut bumi diolah dalam pengilangan (*refinery*) terlebih dulu untuk menghasilkan

produk-produk minyak (*oil products*), yang termasuk di dalamnya adalah BBM. Selain menghasilkan BBM, pengilangan minyak mentah menghasilkan berbagai produk lain terdiri dari gas, hingga ke produk-produk seperti *naphtha*, *light sulfur wax residue* (LSWR), dan aspal.

Definisi BBM berdasarkan pada Peraturan Presiden No. 191 Tahun 2014, dimana Pemerintah membagi jenis BBM dalam 3 (tiga) jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Jenis Bahan Bakar Minyak Tertentu (JBT) yang selanjutnya disebut Jenis BBM Tertentu adalah bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi dan/atau bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi yang telah dicampurkan dengan Bahan Bakar Nabati (*Biofuel*) sebagai Bahan Bakar Lain dengan jenis, standar dan mutu (spesifikasi), harga, volume, dan konsumen tertentu dan diberikan subsidi.
2. Jenis Bahan Bakar Minyak Khusus Penugasan (JBKP) yang selanjutnya disebut Jenis BBM Khusus Penugasan adalah bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi dan/atau bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi yang telah dicampurkan dengan Bahan Bakar Nabati (*Biofuel*) sebagai Bahan Bakar Lain dengan jenis, standar dan mutu (spesifikasi) tertentu, yang didistribusikan di wilayah penugasan dan tidak diberikan subsidi.
3. Jenis Bahan Bakar Minyak Umum (JBU) yang selanjutnya disebut Jenis BBM Umum adalah bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi dan/atau bahan bakar yang berasal dan/atau diolah dari Minyak Bumi yang telah dicampurkan dengan Bahan Bakar Nabati (*Biofuel*) sebagai Bahan Bakar Lain dengan jenis, standar dan mutu (spesifikasi) tertentu dan tidak diberikan subsidi.

Adapun Jenis-jenis bahan bakar berdasarkan bentuk dan wujudnya:

1. Bahan bakar padat

Bahan bakar padat merupakan bahan bakar berbentuk padat, dan kebanyakan menjadi sumber energi panas. Energi panas yang

dihasilkan bisa digunakan untuk memanaskan air menjadi uap untuk menggerakkan peralatan dan menyediakan energi. Contohnya adalah kayu dan batubara.

2. Bahan bakar cair (BBM)

Bahan bakar cair adalah bahan bakar yang strukturnya tidak rapat, jika dibandingkan dengan bahan bakar padat molekulnya dapat bergerak bebas. Bensin/*gasoline*/premium, minyak solar, minyak tanah adalah contoh bahan bakar cair. Bahan bakar cair yang biasa dipakai dalam industri, transportasi maupun rumah tangga adalah fraksi minyak bumi. Minyak bumi adalah campuran berbagai hidrokarbon yang termasuk dalam kelompok senyawa: parafin, naphtena, olefin, dan aromatik. Kelompok senyawa ini berbeda dari yang lain dalam kandungan hidrogennya. Minyak mentah jika disuling akan menghasilkan beberapa macam fraksi, seperti: bensin atau premium, kerosen atau minyak tanah, minyak solar, minyak bakar, dan lain-lain.

3. Bahan bakar gas

Bahan bakar gas ada dua jenis, yakni *Compressed Natural Gas* (CNG) dan *Liquid Petroleum Gas* (LPG). CNG pada dasarnya terdiri dari metana sedangkan LPG adalah campuran dari propana, butana dan bahan kimia lainnya. LPG yang digunakan untuk kompor rumah tangga, sama bahannya dengan Bahan Bakar Gas yang biasa digunakan untuk sebagian kendaraan bermotor.

Di Indonesia, untuk pasar BBM retail, SPBU Pertamina menyediakan beberapa jenis bahan bakar cair sebagai berikut:

1. Pertamax Turbo

Merupakan bahan bakar untuk kendaraan bermesin bensin yang dikembangkan bersama antara Pertamina dan Lamborghini yang dirancang untuk memenuhi persyaratan mesin berteknologi tinggi. Pertamax Turbo pertama kali diluncurkan di Belgia sebagai bahan bakar resmi pada Lamborghini Supertrofeo European Series pada 29 Juli 2016. Pertamax turbo dikembangkan dengan formula yang disebut Ignition Boost Formula (IBF) dengan angka oktan 98, dan kadar sulfur rendah sehingga tidak merusak kualitas udara di sekitar kita. Saat ini, Pertamax Turbo menuju standard Euro IV.

2. Pertamax

Merupakan bahan bakar bensin dengan angka oktan minimal 92 berstandar international. Pertamax sangat direkomendasikan untuk digunakan pada kendaraan yang memiliki kompresi rasio 10:1 hingga 11:1 atau kendaraan berbahan bakar bensin yang menggunakan teknologi setara dengan *Electronic Fuel Injection (EFI)*. Dengan *ecosave technology*, Pertamax mampu membersihkan bagian dalam mesin (*detergency*), Pertamax juga dilengkapi dengan pelindung anti karat pada dinding tangki kendaraan, saluran bahan bakar dan ruang bakar mesin (*corrosion inhibitor*), serta mampu menjaga kemurnian bahan bakar dari

campuran air sehingga pembakaran menjadi lebih sempurna (*demulsifier*).

3. Peralite

Merupakan bahan bakar gasoline yang memiliki angka oktan 90 serta berwarna hijau terang dan jernih ini sangat tepat digunakan oleh kendaraan dengan kompresi 9:1 hingga 10:1. Bahan bakar Peralite memiliki angka oktan yang lebih tinggi daripada bahan bakar Premium 88 sehingga lebih tepat digunakan untuk kendaraan bermesin bensin yang saat ini beredar di Indonesia. Dengan tambahan additive, Peralite mampu menempuh jarak yang lebih jauh dengan tetap memastikan kualitas dan harga yang terjangkau.

4. Premium

Merupakan bahan bakar mesin bensin dengan angka oktan minimal 88 diproduksi sesuai dengan Keputusan Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi Np.3674/K24/DJM/2006 tanggal 17 Maret 2006 tentang Spesifikasi Bahan Bakar Minyak Jenis Bensin 88. Premium dapat digunakan pada kendaraan bermotor bensin dengan risiko kompresi rendah (dibawah 9:1).

5. Pertamina Dex

Merupakan bahan bakar diesel terbaik yang mampu menjadikan kinerja mesin lebih optimal, tangguh, dan bertenaga. Pertamina Dex dilengkapi dengan *lubricity dan anti foaming of gas*. Sangat

disarankan untuk kendaraan diesel, terutama mesin diesel modern berteknologi *Common Rail System* yang memang membutuhkan bahan bakar prima dan berkualitas tinggi. Dengan kandungan sulfurnya yang rendah (kurang dari 300 ppm) dan dengan angka cetane 53 serta telah memenuhi standar Euro 3, menjadikannya sejajar dengan bahan bakar diesel premium kelas dunia.

6. Dexlite

Merupakan varian bahan bakar diesel terbaru dari Pertamina yang diluncurkan pada tanggal 15 April 2016. Dexlite, member terbaru dari Dex Series, memiliki angka cetane minimal 51 dan mengandung Sulfur maksimal 1200 ppm. Dexlite sangat cocok bagi Anda yang menginginkan bahan bakar diesel yang bertenaga untuk mobil diesel Anda namun dengan harga yang terjangkau.

7. Solar

Merupakan bahan bakar diesel dengan angka cetane 48 sesuai untuk kendaraan bermesin diesel dengan teknologi lama dengan kandungan sulfur 2500 ppm. Umumnya kendaraan ini dipakai untuk angkutan umum seperti bus dalam kota. Untuk kendaraan pribadi berbahan bakar diesel dapat menggunakan produk Dexlite dan Pertamina Dex.

B. Penelitian Terdahulu

Pembahasan mengenai Efektivitas Pendistribusian BBM Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Perairan Kapal bukanlah suatu hal yang baru

dijadikan tema penelitian. Oleh karena itu, penulis menjadikan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi hasil penelitian yang relevan dengan penelitiannya saat ini. Hasil penelitian yang relevan ini diambil dari penelitian:

a. Yoan Sakti Nathanael Nainggolan (2013)

Yoan Sakti Nathanael Nainggolan melakukan penelitian mengenai Problematika Distribusi Bahan Bakar Minyak Bersubsidi di Kota Balikpapan Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Dalam menjamin efektifitas ketersediaan pada pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi dan faktor penghambat di dalam pendistribusiannya merupakan tingkah laku yang tidak lepas dengan kegiatan kehidupan masyarakat khususnya masyarakat Kota Balikpapan, yaitu:

- a) Pembatasan kuota volume bahan bakar minyak bersubsidi di dalam SK BPH Migas No.2 Tahun 2013 tentang Kuota Volume Bahan Bakar Minyak Jenis Tertentu Per Kabupaten/Kota Tahun 2013 (Kuota untuk PT.Pertamina (persero), PT.AKR Corporindo Tbk dan PT.Surya Parna Niaga) dilakukan agar terjaminnya ketersediaan bahan bakar minyak bersubsidi secara berkelanjutan.
- b) Keputusan Walikota Balikpapan Nomor 188.45-423/2013 tentang Pembatasan Pengisian Bahan Bakar Minyak Untuk Kendaraan Bermotor pada SPBU di Wilayah Kota Balikpapan harus di temple di SPBU/APMS seluruh wilayah Kota Balikpapan serta di dukung oleh sarana / fasilitas yang lebih modern agar

kendaraan-kendaraan yang di maksud dapat berjalan untuk dilakukan pembatasan sebagaimana mestinya, pihak operator SPBU harus lebih taat hukum sekaligus tidak pandang bulu dalam mengisi bahan bakar minyak bersubsidi kepada konsumen.

- c) Peningkatan dalam jumlah Pengawas dan Satuan Petugas / TKP4 BBM (Tim Koordinasi Bahan Bakar Minyak Bersubsidi) di dalam pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi harus terus dilakukan. Kejelasan di dalam SOP (Standar Operasional Prosedur) di dalam melakukan pendistribusian bahan bakar minyak harus patut di perjelas dan diperbaharui. Padatnya lalu lintas pada jam-jam tertentu menjadi faktor di luar dugaan, akibat dari Jurnal Beraja Niti, Volume 2 Nomor 910 jumlah pertumbuhan kendaraan yang tidak terkendali. Perlu adanya peraturan teknis dalam mengendalikan jumlah pertumbuhan kendaraan bermotor pihak Kepolisian bagian Samsat Balikpapan (Satuan Administrasi Manunggal Satu Atap).

Efektifnya produk hukum tidak akan berjalan, tanpa adanya peranan dari sarana pendukung dan pihak-pihak yang menjalankan hukum itu sendiri. Pihak-pihak itu sendirilah sebagai perwujudan dari tujuan produk hukum itu sendiri. Tujuan dari setiap produk hukum itu adalah mewujudkan keadilan hukum, kepastian hukum serta kemanfaatan hukum bagi masyarakat. Suatu produk hukum harus dilakukan pembaharuan, sehingga dalam pelaksanaan

untuk waktu kedepannya sebuah permasalahannya bisa di perkecil ruang lingkupnya.

b. Ni Komang Darmiati (2016)

Ni Komang Darmiati melakukan penelitian mengenai Pengaturan Tentang Surat Rekomendasi Pembelian Bahan Bakar Minyak (BBM) Bersubsidi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa:

- a) Pengaturan hukum tentang Surat Rekomendasi pembelian BBM Bersubsidi adalah diatur dalam Peraturan Badan Pengatur Hilir Minyak dan Gas Bumi Nomor 5 Tahun 2012 tentang Pedoman penerbitan Surat Rekomendasi Satuan Kerja Perangkat Daerah untuk Pembelian Bahan Bakar Minyak Jenis Tertentu. Selain itu dalam Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2012 tentang Harga Jual Eceran dan Konsumen Pengguna Jenis Bahan Bakar Minyak Tertentu disebutkan juga mengenai konsumen yang berhak menggunakan BBM jenis tertentu sehingga dapat dijadikan sebagai dasar verifikasi pembuatan Surat Rekomendasi oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah.
- b) Lembaga yang berwenang dalam mengeluarkan Surat Rekomendasi pembelian BBM Jenis Tertentu adalah keseluruhan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD. SKPD berwenang mengeluarkan Surat Rekomendasi pembelian BBM Jenis Tertentu kepada konsumen pengguna Usaha Mikro, Usaha Perikanan, Usaha Pertanian dan Pelayanan Umum atau

Konsumen Pengguna lainnya sebagaimana diatur dalam perundang-undangan.

C. Deskripsi Fokus Penelitian

Dalam rangka membatasi permasalahan yang ada, diperlukan sebuah pendekatan konsep dalam deskripsi fokus penelitian. Pendekatan konsep yang dipilih oleh peneliti guna untuk membantu dan mempermudah penelitiannya. Dengan kata lain pada deskripsi fokus Penelitian ini penulis coba menjelaskan secara signifikan konsep-konsep yang digunakan dalam fokus penelitiannya.

Perlu diketahui terdapat beberapa ukuran atau indikator dalam penilaian efektivitas. Salah satunya dikemukakan oleh Siagian. Menurut Siagian (1997:153) mengemukakan ukuran-ukuran efektivitas sebagai berikut :

1. Ukuran Waktu

- a. Pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, *bunker* kapal untuk sektor perairan menggunakan sarana dan fasilitas berupa jalur pipa dan 1 unit mobil *bunker services* milik Pertamina yang menuju ke dermaga umum penumpang yang berlokasi di wilayah PT Pelabuhan Indonesia IV Persero Makassar. Terminal BBM Makassar memiliki 3 buah *Jetty* (Dermaga) Khusus untuk kegiatan yang meliputi penerimaan BBM, penimbunan BBM dan pendistribusian BBM. Dengan keterbatasan mobil *bunker services* dan personil lapangan dalam satu regu *shift* yang harus melayani kegiatan tersebut secara bersamaan, sehingga memungkinkan

terjadinya keterlambatan pengisian *bunker* kapal ke pelanggan sektor transportasi angkutan perairan.

b. Sebelum proses *bunker* dilaksanakan, perwakilan perusahaan wajib menyiapkan dan melengkapi dokumen administrasi yang diperlukan sebagai dasar pelayanan bunker tersebut. Proses bunker dapat tertunda jika dalam proses verifikasi terdapat dokumen yang sudah habis masa berlakunya sehingga membutuhkan waktu pengurusan kembali. Jika dokumen administrasi lolos verifikasi, maka dilanjutkan pada tahap selanjutnya dan proses bunker dapat dilaksanakan.

2. Ukuran Harga

Dengan ditetapkannya subsidi tetap oleh Pemerintah sebesar Rp500,00 untuk Jenis BBM Tertentu berupa Minyak Solar (*Gas Oil*), dan penetapan harga jual eceran Jenis BBM Tertentu untuk produk minyak solar sebesar Rp. 5.150,00 per liter yang berlaku sejak tanggal 1 April 2016, saat ini ada potensi kerugian yang ditanggung PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar atas pendistribusian Jenis BBM tertentu selama tahun 2017 sebesar Rp307 miliar. Dalam hal pemberian subsidi, subsidi yang ditanggung oleh Pertamina lebih besar dari yang ditanggung oleh negara. Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut berapa potensi kerugian atas volume Jenis BBM tertentu yang disalurkan untuk sektor transportasi angkutan perairan selama periode tahun 2017.

3. Ukuran nilai

Dapat dilihat dari bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan oleh Terminal BBM Makassar dalam menyalurkan jenis BBM tertentu untuk sektor transportasi angkutan perairan. Untuk itu, peneliti akan melakukan wawancara kepada pelanggan untuk mengetahui puas atau tidaknya terhadap kinerja personil PT. Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar dan bagaimana pendistribusiannya di lapangan, baik terhadap kualitas maupun kuantitas produk yang disalurkan.

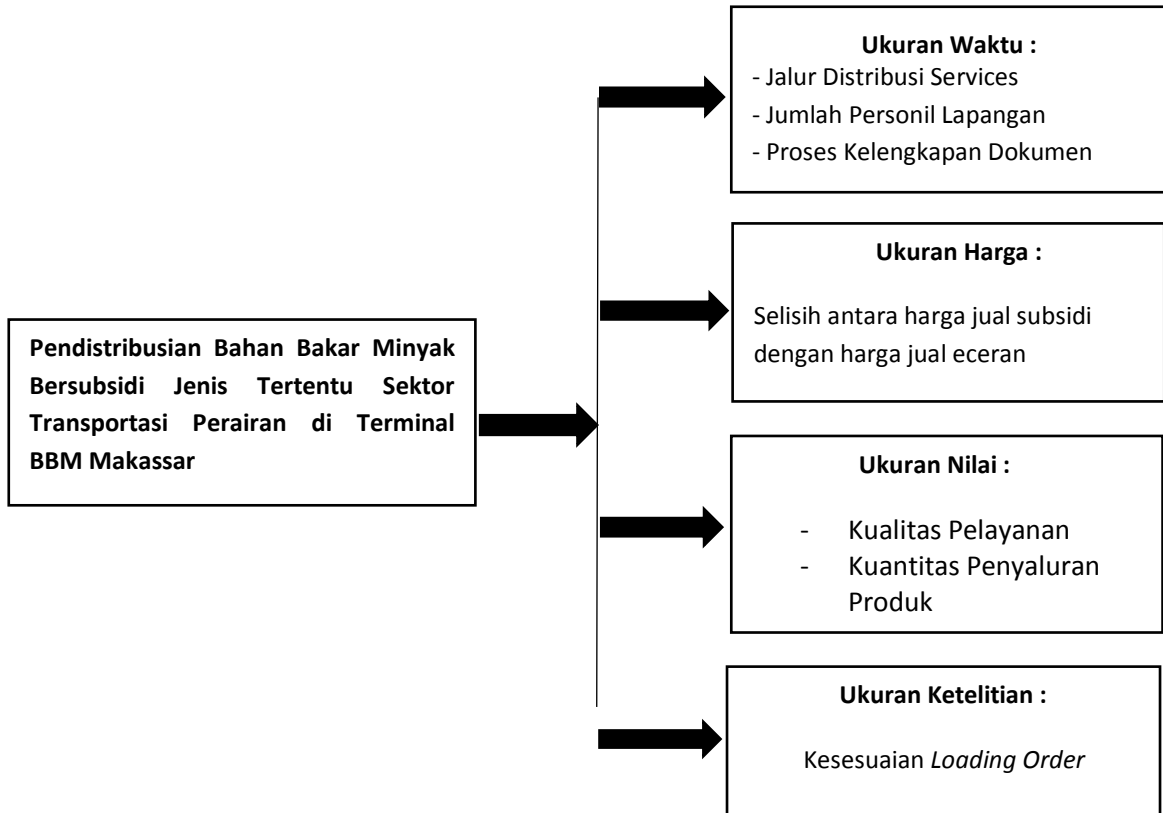
4. Ukuran Ketelitian

Dalam hal ini permintaan jumlah BBM yang tertera pada *Loading Order* sudah sesuai dengan pengisiannya di lapangan. Titik serah menggunakan *flow meter* sesuai angka yang tertera pada *Loading Order*.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, model berpikir dapat dilihat pada gambar 1 :

D. Model Penelitian

Gambar 1
Kerangka Berfikir



E. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan dan model penelitian, diuraikan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar telah efektif dalam pendistribusian BBM bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan ditinjau dari ukuran waktu?
2. Apakah PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar telah efektif dalam pendistribusian BBM bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan ditinjau dari ukuran harga?
3. Apakah PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar telah efektif dalam pendistribusian BBM bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan ditinjau dari ukuran nilai?
4. Apakah PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar telah efektif dalam pendistribusian BBM bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan ditinjau dari ukuran ketelitian?

BAB III

DESAIN & PROSEDUR PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian Kualitatif

Penelitian mengenai pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggambarkan pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar melalui tahap pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan hasil.

Penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif ini akan mampu menggambarkan bagaimana pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan serta mendiskripsikan kenyataan sesuai dengan pengamatan pada saat melakukan penelitian dan membandingkan dengan data primer serta sekunder yang ada.

B. Unit Analisis dan Sumber Data

Unit analisis dan sumber data dalam penelitian ini dilakukan pada lingkup PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar dengan menggunakan metode observasi, metode wawancara, dan telaah dokumen.

Adapun yang menjadi unit analisis penelitian ini adalah:

1. Senior Spv Receiving, Storage & Distribution 1 orang
2. Supervisor Bunker 1 orang

3. Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services	1 orang
4. Pelanggan Transportasi Perairan	4 orang
Jumlah	7 orang

C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode:

1. Pedoman Observasi / Pengamatan

Observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu peristiwa, tujuan, dan perasaan. Observasi atau pengamatan penelitian dilakukan di Terminal BBM Makassar guna memperoleh data pokok yang terkait dengan penelitian ini. Berdasarkan fokus penelitian, penelitian ini melakukan observasi demi menyajikan gambar realistik yang bersifat "*fact and true*" dengan melakukan pengambilan gambar/foto-foto terhadap objek yang diobservasi untuk menjawab pertanyaan yang belum meyakinkan jika hanya dengan menggunakan metode wawancara ataupun dokumentasi. Metode ini digunakan untuk melihat langsung bagaimana proses pendistribusian BBM Jenis Tertentu ke konsumen transportasi sektor perairan.

2. Pedoman Wawancara

Wawancara merupakan alat "*rechecking*" atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Wawancara

dilakukan bertujuan untuk mendapatkan informasi atau keterangan-keterangan yang ingin diketahui oleh peneliti. Materi wawancara tetap dilakukan sesuai kerangka topik dan pertanyaan penelitian karena dipandu dengan pedoman wawancara. Sedangkan informan penelitian adalah orang-orang yang benar mengetahui atau pelaku yang terlibat langsung dalam proses pendistribusian tersebut. Dengan wawancara ini diharapkan penulis menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan mendalam. Adapun informan yang akan diwawancarai sesuai dengan yang terdapat pada unit analisis.

3. Telaah Dokumen

Dokumentasi dilakukan dengan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dsb.

D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya melalui teknik purposive sampling. Artinya pemilihan didasarkan pada subjek yang mengetahui, memahami, dan mengalami langsung berbagai masalah yang ada relevansinya dengan penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari informasi yang telah diolah oleh pihak lain. Data yang dimaksud adalah data dan

dokumen-dokumen yang ada di Terminal BBM Makassar yang berkaitan dengan pendistribusian BBM Jenis Tertentu.

E. Prosedur Pengolahan Data dan Keabsahan Data

1. Pengolahan Data

Dalam penelitian kualitatif prosedur pengolahan data adalah tahap pengolahan data yang dilakukan secara sistematis dengan tahapan sebagai berikut:

a. Klasifikasi materi data:

- a) Data Primer
- b) Data Sekunder
- c) Dokumentasi

b. Klasifikasi gejala/fokus yang diteliti

c. Mengelola hasil penelitian berdasarkan keterkaitan antar komponen dalam konteks fokus permasalahan.

d. Mendeskripsikan (gambaran) secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan fenomena yang diselidiki.

e. Uji validitas dan reliabilitas yaitu dengan menggunakan teknik triangulasi data dimana peneliti menguji keabsahan hasil penelitian dengan menggabungkan tiga teknik prosedur pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara dan telaah dokumen. Jika hasil dari ketiga teknik penelitian tersebut menghasilkan data yang sama maka hasil penelitian dapat dikatakan tepat sasaran.

2. Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data, yakni analisis data yang dilakukan secara terus menerus sejak awal sampai selesainya penelitian secara bersamaan, yaitu:

- a. Reduksi Data. Yang dimaksud dengan reduksi data adalah data yang diperoleh atau dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan oleh peneliti dirangkum dan dipilih hal-hal yang pokok. Difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya yang berfokus pada masalah yang dikaji.
- b. Penyajian Data. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Display data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk: uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sebagainya.
- c. Verifikasi Data. Yang dimaksud dengan verifikasi data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung sejak awal dan semasa proses pengumpulan data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

F. Deskripsi Singkat Objek Penelitian

Sebagai lokomotif perekonomian bangsa Pertamina merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang energi meliputi minyak, gas serta energi baru dan terbarukan. Pertamina menjalankan kegiatan bisnisnya berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola korporasi yang baik sehingga dapat berdaya saing yang tinggi di dalam era globalisasi. Dalam menjamin distribusi BBM di Indonesia, Pertamina menjalankan fungsi selaku *logistic provider* bagi lini bisnisnya, mulai dari penerimaan, pengelolaan dan penyimpanan hingga pendistribusian produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen, melalui pengoperasian dan pengelolaan infrastruktur.

Pertamina melakukan pemasaran BBM *Retail* melalui lembaga penyalur *Retail* BBM/BBK yang saat ini tersebar di seluruh Indonesia, seperti SPBU (Stasiun Pengisian BBM Untuk Umum), Agen Minyak Tanah (AMT) atau Elpiji, Agen Premium & Minyak Solar (APMS) serta Solar *Packed Dealer* Nelayan (SPDN) yang hampir seluruhnya disalurkan menggunakan mobil tangki. Adapun pemasaran BBM kepada konsumen Industri dan *Marine* yang meliputi Minyak Solar (*High Speed Diesel*), Minyak Diesel (*Industrial/Marine Diesel Oil*), dan Minyak Bakar (*Industrial/Marine Fuel Oil*), saat ini konsumennya mencapai lebih dari 4.500 konsumen, tersebar di seluruh daerah di Indonesia. Beberapa pelanggan utama Pertamina adalah PT PLN (Persero), TNI/POLRI, industri pertambangan, industri

besi baja, industri kertas, industri makanan, industri semen, industri pupuk, kontraktor kontrak kerja sama, transportasi air dan industri lainnya.

Pertamina memiliki visi untuk menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia.

Untuk mewujudkan visi sebagai perusahaan kelas dunia, maka perseroan sebagai perusahaan milik negara (100% saham dimiliki negara) turut melaksanakan serta menunjang kebijakan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, terutama di bidang penyelenggaraan usaha energi, yaitu minyak dan gas bumi, energi baru dan terbarukan baik di dalam/luar negeri serta pengembangan optimalisasi sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan terbatas. Adapun misi Pertamina menjalankan usaha inti minyak, gas, bahan bakar nabati serta kegiatan pengembangan, eksplorasi, produksi serta *new and renewable energy* secara terintegrasi berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat.

Pertamina menetapkan enam tata nilai perusahaan yang dapat menjadi pedoman bagi seluruh pekerja dalam menjalankan perusahaan. Keenam tata nilai perusahaan Pertamina adalah sebagai berikut:

1. *Clean* (Bersih), yaitu dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

2. *Competitive* (Kompetitif), yaitu mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.
3. *Confident* (Percaya Diri), yaitu berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN, dan membangun kebanggaan bangsa.
4. *Customer Focus* (Fokus Kepada Pelanggan), yaitu berorientasi pada kepentingan pelanggan dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.
5. *Commercial* (Komersial), yaitu menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.
6. *Capable* (Berkemampuan), yaitu dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan.

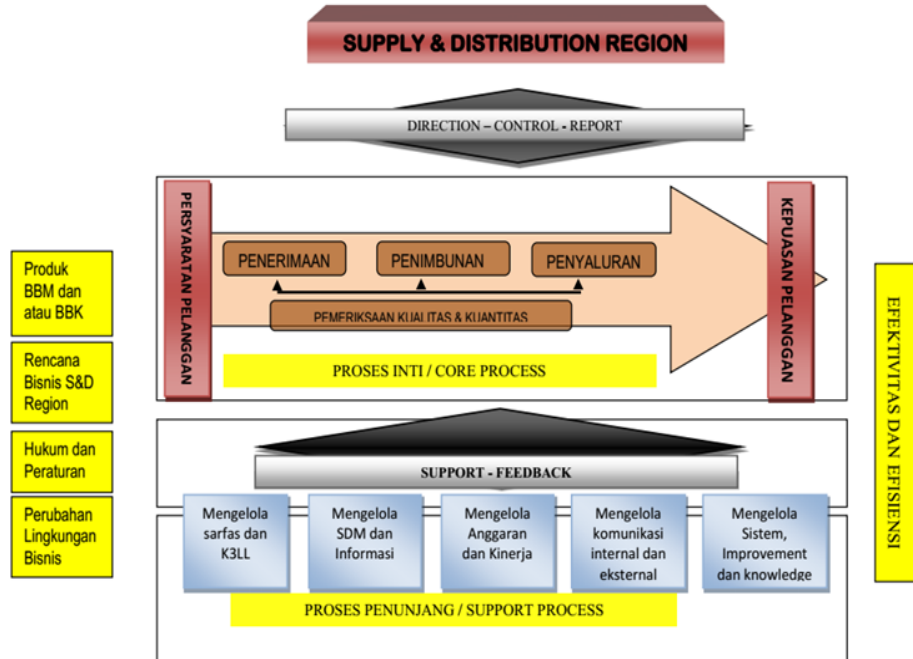
PT Pertamina Persero membagi bisnisnya menjadi dua sektor besar yaitu sektor hulu dan sektor hilir. Sektor hulu memiliki aktivitas dalam pencarian sumber minyak dan proses produksi minyak atau yang dikenal dengan nama Pertamina EP (*Exploration Production*) sedangkan sektor hilir terdiri dari aktivitas *refinery unit* yang mengolah minyak mentah (*crude oil*) menjadi produk bahan bakar (*refinery*) dan aktivitas *marketing and trading*.

Selain itu Pertamina selalu meningkatkan kinerja perusahaan dan mutu produk sehingga mampu menjadi perusahaan yang bergerak di bidang migas yang dapat bersaing secara global dengan terus melakukan *branding* dan inovasi. Melalui dua cara ini, diharapkan masyarakat dapat melihat Pertamina sebagai merek yang bukan sekadar untuk menyediakan BBM/BBK tetapi juga menjalankan strategi pemasaran untuk bersaing agar tidak tergusur pemain yang semakin memadati industri.

Terminal BBM Makassar adalah salah satu dari PT Pertamina (Persero) *Marketing Operation Region VII* yang terletak di Provinsi Sulawesi Selatan dan berlokasi di Pelabuhan Soekarno - Hatta Makassar. Dibangun oleh STANVAC pada tahun 1925 dan dioperasikan pada tahun 1960, luas lahan yang digunakan adalah terdiri dari tanah daratan 67.799 m² dan perairan 21.099 m². Terminal BBM Makassar berada di bawah naungan Fungsi *Supply & Distribution* dengan tugas utama mengelola suplai dan distribusi produk BBM dan BBK di wilayah Sulawesi.

Fungsi *Supply & Distribution* Region VII bertanggung jawab untuk mengelola suplai dan distribusi produk BBM dan BBK di 6 (enam) propinsi, yaitu Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Utara, Sulawesi Barat, dan Gorontalo. Sebagai bagian operasional, Fungsi *Supply & Distribution* memiliki proses bisnis seperti gambar 2 di bawah ini. Terlihat bahwa salah satu proses inti bisnis Fungsi *Supply & Distribution* adalah kegiatan pendistribusian produk BBM/BBK untuk menjamin kebutuhan akan permintaan BBM/BBK masyarakat dan untuk memenuhi kebutuhan seluruh lapisan masyarakat.

Gambar 2
Proses Bisnis Fungsi *Supply & Distribution*



Sumber

Gambar 2 adalah proses bisnis fungsi *supply & distribution*. Saat ini persaingan bisnis minyak sangat ketat, terlihat dari masuknya perusahaan minyak asing ke Indonesia. Selain itu untuk mewujudkan visi dan misi Pertamina serta tujuan perusahaan sehingga Pertamina dituntut melakukan *management* yang baik dan perbaikan di segala bidang termasuk perbaikan mutu produk. Pengawasan mutu produk BBM harus dilakukan dengan baik mulai dari proses pengolahan hingga BBM masuk pada proses pemasaran. Selain itu ketersediaan sarana dan fasilitas dalam proses penerimaan, penimbunan, dan pendistribusian harus digunakan dengan maksimal dan seefektif mungkin.

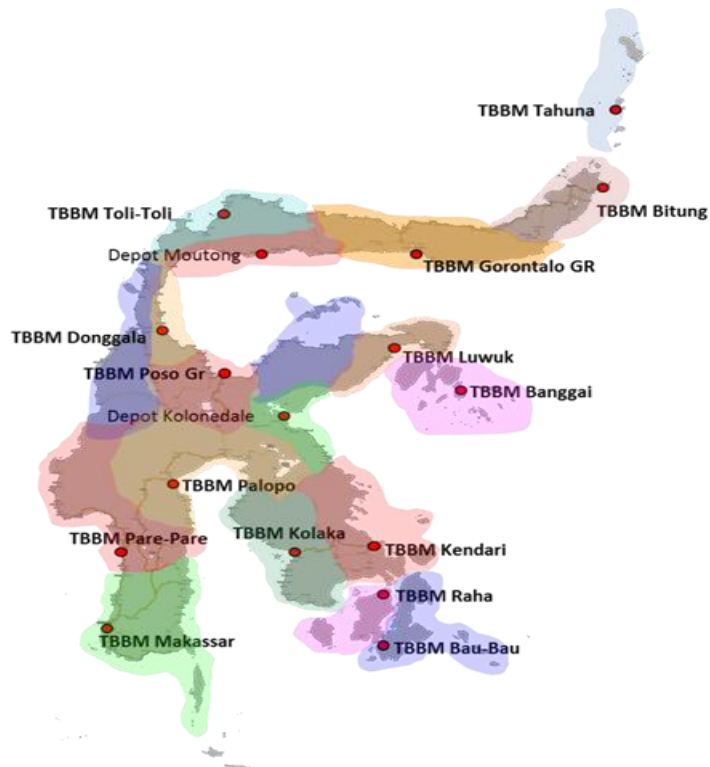
Tugas untuk memenuhi permintaan BBM/BBK di masyarakat menuntut TBBM Makassar memberikan pelayanan maksimal dengan tepat jumlah, tepat mutu dan tepat waktu. Untuk menuntut proses ini, sarana fasilitas yang memadai sangat diperlukan dalam menunjang kelancaran proses operasi di TBBM

Makassar. Tidak hanya kelengkapan sarana dan fasilitas, namun juga kehandalan dari sarana dan fasilitas yang digunakan. Hal ini menuntut TBBM Makassar melakukan pemeliharaan secara terjadwal, terpadu dan berkesinambungan.

Berikut adalah tugas dan fungsi TBBM Makassar secara rinci meliputi :

- a. Menerima, menimbun, serta mendistribusikan produk BBM yang sesuai spesifikasi yang telah ditetapkan.
- b. Mendistribusikan produk BBM ke pelanggan secara tepat jumlah, mutu dan aman.
- c. Menyediakan informasi yang diperlukan untuk mendukung operasi dan pemantauan proses pelayanan penyediaan BBM.
- d. Mengukur, memantau dan menganalisa proses penerimaan, penimbunan dan pendistribusian.

Gambar 3
Peta Lokasi Terminal BBM di MOR VII

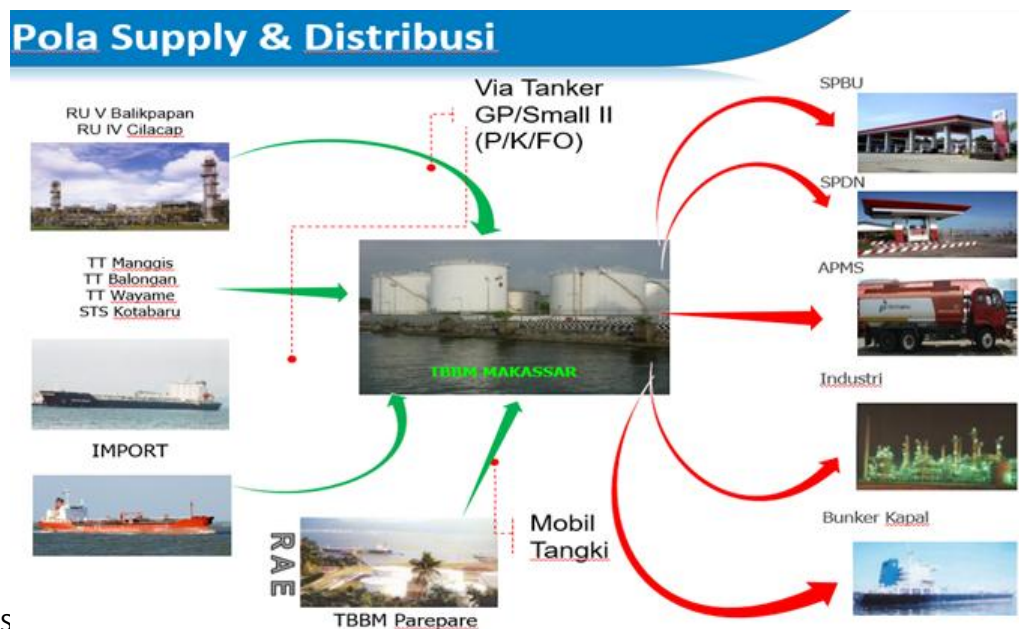


Sumber: PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, 2018

Gambar 3 adalah peta lokasi Terminal BBM di MOR VII Sulawesi. Terdapat 17 Terminal BBM pada fungsi *Supply & Distribution* MOR VII Sulawesi dengan 2 Terminal BBM Aneksasi (Terminal BBM Moutong di bawah Terminal BBM Gorontalo Group dan Terminal BBM Kolonedale di bawah Terminal BBM Poso Group). Fungsi dari Terminal BBM adalah sebagai tempat penerimaan, penimbunan, dan pendistribusian BBM yang dimiliki atau dikuasai PT Pertamina (Persero) dan/atau badan usaha lainnya yang mendapat penugasan Penyediaan dan Pendistribusian Jenis BBM Tertentu.

Untuk pola *Supply & Distribution* BBM di Terminal BBM Makassar dapat dilihat pada gambar 4 di bawah ini:

Gambar 4
Pola *Supply & Distribution* Terminal BBM Makassar



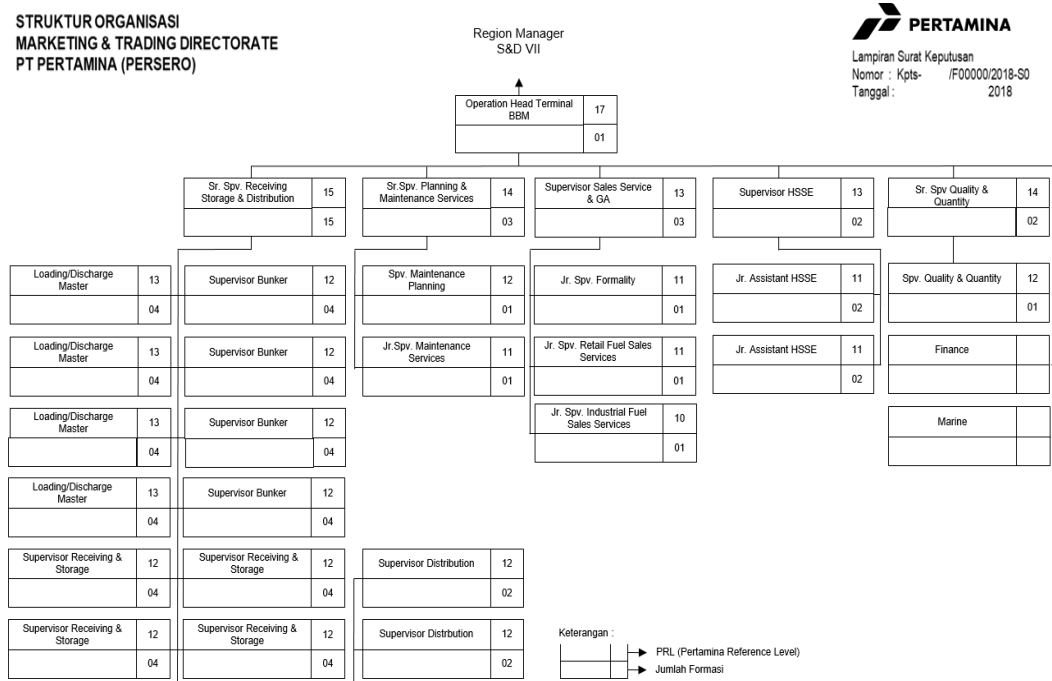
S

Pola *supply* yang dilakukan oleh TBBM Makassar berupa jalur laut dengan sarana pengangkutan berupa *tanker*. Kondisi *stock* yang optimal merupakan sesuatu hal

yang wajib dipertahankan demi menjaga kontinuitas ketahanan energi nasional. Oleh karena itu, Terminal BBM Makassar terus berupaya agar *stock* BBM yang dikelola dalam kondisi aman. Terminal BBM mendapatkan pasokan BBM yang berasal dari *Refinery Unit V* Balikpapan maupun *Refinery Unit IV* Cilacap yang didistribusikan melalui moda kapal *tanker*. Selain dari kedua kilang tersebut di atas, Terminal BBM Makassar juga beberapa kali mendapatkan *supply* BBM *import* maupun konsinyasi dari Terminal BBM lain.

Gambar 5

Struktur Organisasi PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar



Sumber : PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, 2018

PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar terus berkomitmen untuk menjamin ketersediaan *stock* BBM di wilayah kerjanya dengan menjaga kehandalan sarana dan fasilitas pendistribusian BBM sebagai upaya untuk mengantisipasi pertumbuhan permintaan yang sangat pesat sekaligus

menjangkau masyarakat yang lebih luas. Sehingga dalam menggerakkan kegiatan operasionalnya sangat dibutuhkan SDM yang handal, kompeten dan berkomitmen. Dapat dilihat pada Gambar 5, TBBM Makassar dipimpin oleh seorang *Operation Head* yang bertanggungjawab kepada *Region Manager S&D Sulawesi* serta membawahi 5 (lima) Supervisor Utama yang berperan menjalankan kegiatan operasional penerimaan, penimbunan, pendistribusian BBM serta menjaga kehandalan sarana dan fasilitas pendukungnya melalui tanggung jawab masing-masing.

Berikut adalah tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan utama di PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar :

1. *Operation Head*

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan penyusunan laporan penjualan BBM/NBBM, pengelolaan pengadaan barang dan jasa, eksekusi penerimaan dan penyaluran produk, *warehouse/storage management*, pengisian produk pada *packaging*, pengelolaan administrasi arus minyak, pengelolaan permintaan/keluhan pelanggan, pembangunan dan pemeliharaan aset/sarana dan fasilitas, pengelolaan hubungan dengan regulator dan *stakeholders*, perizinan, *office supply* dan kebersihan lingkungan guna mendukung kegiatan operasional di Terminal BBM Makassar.

2. *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution*

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi eksekusi penerimaan meliputi persiapan dan penanganan *discrepancy*, eksekusi penyaluran meliputi rencana

jadwal dan pengelolaan penggunaan moda transportasi, penanganan produk tidak sesuai, pengisian produk ke dalam *packaging* dan pemeliharaan *packaging* serta mengelola administrasi arus minyak guna mendukung kegiatan operasional di Terminal BBM Makassar.

3. Supervisor Bunker

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan pemeriksaan kesiapan sarana dan administrasi penyaluran BBM/NBBM, pengukuran kompartemen alat angkut, perhitungan kuantitas produk, pengisian produk ke alat angkut terkait persiapan eksekusi pendistribusian BBM/NBBM (internal & eksternal) di Terminal BBM Makassar.

4. Supervisor Sales Services dan General Affairs

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi penyusunan laporan realisasi penjualan BBM/NBBM, pengelolaan administrasi penyaluran internal dan eksternal, penanganan produk tidak sesuai dari pelanggan, pengelolaan permintaan/keluhan dan pembinaan relasi dengan pelanggan di Terminal BBM Makassar.

5. Supervisor Planning & Maintenance Services

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan pekerjaan teknik meliputi pengelolaan penyediaan barang dan jasa, pembangunan dan pemeliharaan aset/sarana dan fasilitas termasuk perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi guna mendukung kegiatan operasi di Terminal BBM Makassar.

6. Supervisor Quality & Quantity

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan tera alat ukur, pengecekan kualitas dan *discrepancy/losses* produk pada saat eksekusi penerimaan, penimbunan di *storage* dan pendistribusian internal dan eksternal produk, penanganan produk tidak sesuai dari pelanggan, perencanaan *blending* terkait pengelolaan produk tidak sesuai dan pengujian kualitas *packaging* produk guna mendukung kegiatan operasional di Terminal BBM Makassar.

7. *Supervisor Health, Safety, Security & Environment*

Mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi persiapan eksekusi penerimaan *produk*, barang dan jasa dan pengelolaan HSSE di Terminal BBM meliputi penyusunan aturan dan kebijakan mutu, HSE dan keamanan, pengelolaan risiko dan dampak dari kondisi *eksisting* dilihat dari aspek HSE, penyusunan program-program HSE, sosialisasi budaya dan program HSE kepada *stakeholder*, pemantauan penggunaan peralatan HSE, pemantauan lingkungan operasional, penggunaan material berbahaya, pengelolaan kesehatan pekerja, penanggulangan keadaan darurat, investigasi pengelolaan aturan dan audit terkait HSSE, serta mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan pengelolaan kesehatan pekerja, pengamanan fisik dan objek vital perusahaan, dokumen dan data perusahaan, pengelolaan *office supply* dan kebersihan guna mendukung kelancaran operasi di Terminal BBM Makassar.

Secanggih dan sebagus apapun sarana dan fasilitas yang dimiliki perusahaan, tentu tidak akan berarti tanpa kehadiran Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan mumpuni. Peran Strategis SDM pada organisasi bisnis perusahaan adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal. Kebutuhan

sumber daya manusia disesuaikan dengan bentuk serta tujuan perusahaan yang dibuat berdasarkan visi dan misinya. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya sehari-hari, Terminal BBM Makassar mempekerjakan pekerja yang terdiri dari:

Tabel 4
Sumber Daya Manusia di Terminal BBM Makassar

No	Kelompok Kerja	Jumlah
1	Pekerja Organik TBBM	23
2	TJP Operasi	53
3	TJP Administrasi	11
4	TJP Cleaning + Driver	28
5	TJP Sekuriti & Marine	40
Jumlah		155 Orang

Sumber: PT
(Persero)
BBM Makassar, 2018

Pertamina
Terminal

G. Karakteristik Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode observasi/pengamatan, wawancara dan telaah dokumen. Metode observasi/pengamatan dilakukan peneliti di PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar yang diperoleh dengan cara mengambil gambar/foto-foto yang kemudian dideskripsikan dalam bentuk tulisan sedangkan wawancara dilakukan dengan menyebarkan lembar wawancara kepada 7 informan dimana 3 informan merupakan pekerja organik PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar yang masih aktif sampai dengan tahun 2018 dan 4 dari perwakilan staf pelanggan sektor transportasi angkutan perairan.

Dalam penelitian ini terdapat empat karakteristik informan yang digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai profil informan yaitu pengelompokan informan berdasarkan jabatan, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan usia. Pada

penelitian ini data diperoleh dengan mengantarkan langsung lembar wawancara kepada informan dan diharapkan agar informan dapat mengisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada lembar wawancara sesuai dengan keadaan sebenarnya sehingga dapat diolah menjadi data yang berguna bagi kelanjutan penelitian ini. Berikut adalah profil singkat informan yang peneliti sajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 5
Profil Informan

Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Usia (Thn)
Sjamsir	Senior Spv Receiving, Storage & Distribution	L	S1	54
Zainal Huda	Supervisor Bunker	L	S1	28
Betharia R.L Sibarani	Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services	P	S1	33
Dharma Lautan Utama	Staf Administrasi	L	S1	31
PT Indonesia Ferry (Persero)	Administration Staff	P	S1	29
PT Pelni (Persero)	Administration Staff	L	S1	34
Prima Vista	Staf Administrasi	L	S1	32

Sumber: Data diolah, 2018

Ketujuh informan pada Tabel 5 bersedia menjadi informan dalam penelitian ini, kemudian peneliti melakukan wawancara kepada 7 (tujuh) informan tersebut. Hasil dari wawancara dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan penelitian mengenai pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar.

H. Hasil Analisis Data

Efektifitas kerja menurut Siagian (1997:153) terdiri dari empat sub variabel yaitu ukuran waktu, ukuran harga, ukuran nilai dan ukuran ketelitian. Ukuran waktu terdiri dari tiga indikator yaitu jalur distribusi *services*, jumlah personil lapangan dan proses kelengkapan dokumen. Di bawah ini adalah hasil dokumentasi peneliti dan jawaban hasil wawancara kepada informan yang akan dijelaskan masing-masing sebagai berikut :

1. Ukuran Waktu

a. Jalur Distribusi *Services*

Salah satu bagian terpenting dari mata rantai kegiatan operasional terminal BBM di Pertamina adalah ketahanan *stock* penimbunan BBM di tangki timbun. Dan umumnya faktor utama pemicu variasi berubahnya ketahanan *stock* tersebut adalah berubahnya tingkat permintaan (*demand*) dari *stakeholders* terkait. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, TBBM Makassar pun senantiasa menjaga ketahanan *stock* dengan melakukan pengelolaan *stock* secara terintegrasi melalui aplikasi MySAP (*System Application and Product in data processing*). MySAP adalah suatu alat teknologi informasi pendukung bisnis Pertamina dalam menjalankan kegiatan operasionalnya secara lebih efisien dan efektif.

Gambar 6
Mapping Sarana dan Fasilitas



Sumber : Terminal BBM Makassar, Tahun 2018

Saat ini terdapat 24 buah tangki timbun untuk 11 produk jenis BBM/BBK dengan kapasitas tangki terbesar berukuran 10.000 KL. Adapun yang terlihat pada *mapping* (Gambar 6) terdapat 3 Jetty atau dermaga diantaranya Jetty I, Jetty II dan Dermaga umum yang berlokasi di pelabuhan PT Pelindo IV Makassar. Berikut rincian tangkinya: Tangki produk pertamax turbo berjumlah 2, jumlah tangki avtur 3, jumlah tangki pertamax 2, jumlah tangki petalite 1, jumlah tangki premium 4, jumlah tangki minyak tanah 1, jumlah tangki solar 2, jumlah tangki pertamina dex 1, jumlah tangki FAME 2, jumlah tangki dextrite 1, jumlah tangki MFO 5, dan tangki fresh water 1.

Pengunjung Terminal BBM Makassar tidak diperkenankan untuk memasuki kawasan tangki-tangki tersebut secara dekat. Demi keamanan, para pengunjung hanya bisa mengitari dan melihat tangki-tangki itu di dalam armada bus yang telah di sediakan oleh Terminal BBM Makassar. Selain itu, para pengunjung pun dilarang membawa ponsel serta kamera ke wilayah tangki-tangki tersebut.

Gambar 7

Kondisi Area Tanki Timbun



Sumber : Terminal BBM Makassar, Tahun 2018

Gambar 7 adalah tanki timbun tempat penyimpanan bahan bakar minyak yang akan didistribusikan ke kapal pelanggan sektor transportasi angkutan perairan & SPBU. *Stock* BBM yang diterima oleh TBBM Makassar selanjutnya akan ditimbun di tangki-tangki produk tersebut. Batasan kapasitas produksi PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar sesuai dokumen UKL-UPL adalah memiliki tangki penimbunan BBM sejumlah 22 buah dengan kapasitas aman 95.995,54 Kilo Liter (KL) untuk mengakomodasi kegiatan distribusi produk BBM/BBK (Premium, Solar, Kerosene, MFO, Avtur, Pertamina, Pertamina Turbo, Pertamina Dex, Peralite, dan Dexlite). Rata-rata pendistribusian harian BBM total saat ini mencapai 4.000 KL/hari, yang meliputi pendistribusian BBM ke SPBU, DPPU, SPDN, APMS, Industri, dan Kapal.

Dalam melayani kebutuhan energi bagi negeri, TBBM Makassar senantiasa mengutamakan aspek HSE (*Health, Safety, Security, Environment*) serta menjaga kehandalan sarana dan fasilitas operasional penerimaan, penimbunan,

dan pendistribusian. Perlu diingat, akibat insiden yang hanya berlangsung satu detik, bisa memusnahkan segala impian dan masa depan pekerja, rekan kerja, mitra kerja, lingkungan maupun keluarga. Sudah menjadi kebijakan dan komitmen Pertamina untuk menjalankan operasi perusahaan dengan memenuhi standar dan ketentuan K3LL (Keselamatan & Kesehatan Kerja dan Lindung Lingkungan) sehingga memberikan rasa aman baik bagi pekerja, masyarakat sekitar maupun seluruh *stakeholder* perusahaan.

Gambar 8
Dokumentasi Sarana dan Fasilitas



Sumber : Terminal BBM Makassar, Tahun 2018

Gambar 8 adalah jalur pipa yang terhubung ke *jetty*/dermaga yang merupakan tempat penyandaran/penambatan kapal ketika melakukan proses *discharge/bunker/loading*. *Discharge* adalah proses penerimaan BBM dari tanker ke tangki darat. *Bunker* adalah istilah khusus yang dipakai untuk pengisian BBM ke tangki bahan bakar kapal sedangkan *loading* adalah proses *loading* BBM dari tangki darat ke tangki kapal. *Jetty*/dermaga merupakan alat operasional yang penting sehingga pemeliharaan dan perawatannya juga perlu dilakukan secara intensif.

Sarana dan fasilitas jalur distribusi BBM di Terminal BBM Makassar terdiri dari 2 (dua) pelabuhan khusus, yaitu Jetty I dan Jetty II. Jetty I Terminal BBM Makassar mulai dioperasikan pada tahun 1970 dengan kedalaman 11 meter. Sedangkan Jetty II merupakan Jetty dengan kapasitas yang lebih kecil, yaitu 6500 DWT (*Deadweight Ton*).

Para pelanggan sektor transportasi angkutan perairan diantaranya PT Indonesia Ferry (Persero), PT Pelni (Persero), Dharma Lautan Utama dan Prima Vista melakukan kegiatan *bunker* pada dermaga umum yang berlokasi di pelabuhan dalam areal PT Pelindo IV Makassar melalui pipanisasi dan diukur melalui *metering system* dalam mobil *bunker service*. Adapun mobil *bunker service* ini mempunyai jalur khusus menuju ke dermaga umum tersebut

Gambar 9
Dokumentasi Sarana dan Fasilitas



Sumber : Terminal BBM Makassar, Tahun 2018

Gambar 9 adalah *metering system* yang digunakan untuk mengukur kecepatan aliran dengan satuan jarak / waktu pada pipa, mengetahui kapasitas aliran dalam pipa, dan melihat berapa total *volume* yang mengalir yang telah di ukur guna transaksi pembelian BBM serta sebagai *control* atau *monitor* dengan adanya *output*, *relay contact* dan lainnya. Saat ini *metering system* yang terdapat di

dalam mobil *bunker service* yang tersedia pada Terminal BBM Makassar hanya 1 buah. Ini diperuntukan untuk memudahkan dalam pengisian BBM ke kapal pelanggan sektor transportasi angkutan perairan dan agar BBM yang diminta oleh pelanggan, kuantitasnya sesuai dengan yang tertera dalam *loading order*.

Gambar 10
Proses Kegiatan Bunker di Dermaga Umum



Dermaga Umum

Mobil Bunker Service

Sumber: Fungsi Distribution PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar, 2018

Gambar 10 adalah proses serah terima BBM yang dilakukan melalui *metering system* di mobil *Bunker Service* yang disediakan oleh Terminal BBM Makassar. BBM keluar dari *bunker pit* yang dilengkapi dengan *flange system* dan *gate valve*. Fasilitas *bunker pit eksisting* terdiri dari 12 buah *bunker pit* di Pangkalan Soekarno (Dermaga Kapal Penumpang) dengan kondisi sarfas 60% dan 12 buah *bunker pit* di Pangkalan Hatta (Dermaga Kapal Cargo) dengan kondisi sarfas 30%. Akan tetapi pada tanggal 30 November 2016, jalur pelayanan *bunker* ke Pangkalan Hatta resmi ditutup. Adapun untuk tetap melayani kebutuhan *bunker* kapal *Cargo* (barang) Pertamina MOR VII yang dikoordinir oleh *Industrial Fuel Marketing* menyediakan moda pelayanan *bunker* via tongkang maupun MT

Industri. Saat ini Mobil *bunker services* yang tersedia pada Terminal BBM Makassar hanya 1 unit.

BBM Makassar sendiri dalam melayani kebutuhan *bunker* kapal pelanggan, baik Kapal *Cargo* (barang) maupun kapal penumpang bekerja sama dengan PT Pelindo IV Cab. Makassar melalui anak perusahaannya PT KSK. Perusahaan menyalurkan BBM jenis Solar dan MFO melalui pipanisasi dari TBBM Makassar ke area pelabuhan.

hasil wawancara Bapak Sjamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 13 Agustus 2018) bahwa:

Kondisi sarana dan fasilitas pelayanan *bunker* selalu dalam kondisi prima karena perawatan (*maintenance*) dengan baik. Sampai saat ini sarfas dirasa sudah cukup memadai hanya saja perlu dilakukan beberapa modifikasi jalur pipa ke dermaga umum terkait *mandatory* atau kewajiban dari Pemerintah untuk menyalurkan Bahan Bakar Nabati (FAME) sebagai upaya Pemerintah untuk mengurangi ketergantungan terhadap bahan bakar yang bersumber dari minyak bumi. Sedangkan hasil wawancara Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker* Terminal BBM

Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018), menjelaskan bahwa:

Di jaman sekarang pertamina dituntut tepat waktu, tepat mutu dan tepat kuantiti. Untuk menunjang semua itu sarfas yang disebutkan diatas selalu *ready by use* atau dalam keadaan siap untuk digunakan dan dalam kondisi yang selalu prima setiap saat jika dibutuhkan. Dengan *schedule maintenance* yang rutin dirasa sudah cukup, persentase *utilitis* sarfas tersebut berkisar 53% per bulan. Hasil wawancara Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services*

Terminal BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018) mengatakan bahwa:

Sarfas yang sekarang tersedia di Terminal BBM Makassar untuk proses distribusi BBM sudah cukup memadai. Tetapi untuk proses distribusi BBM ke kapal *customer* perlu ditambahkan beberapa sarana penunjang lainnya.

b. Personil Lapangan

dilihat dari struktur organisasi TBBM Makassar pada gambar 5 di atas, *terdapat* jabatan kosong (*vacant*) masing-masing pada fungsi *Receiving &*

Storage & Distribution pada posisi *Supervisor Bunker* dan pada fungsi *Planning & Maintenance Services*, serta *Quality & Quantity* yang perlu dipenuhi kebutuhannya di masa mendatang.

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Sjamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 13 Agustus 2018) terkait potensi keterlambatan proses pelayanan *bunker*, menyatakan bahwa:

Jika terjadi beberapa kegiatan secara bersamaan dengan jumlah personil yang terbatas maka akan dilihat dari skala prioritas pekerjaan tersebut berdasarkan urgensinya. Khusus pelayanan *bunker* ke dermaga umum, selalu menjadi prioritas karena terkait dengan waktu keberangkatan kapal penumpang. Jika terjadi keterlambatan *bunker*, maka akan berdampak terhadap jadwal tiba-berangkat yang tidak sesuai.

Hasil wawancara Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018), menjelaskan bahwa:

Ya, pada kasus-kasus tertentu, keterlambatan pelayanan *bunker* akibat kegiatan operasional yang terjadi di saat yang bersamaan (*discharge, loading, bunker* pada Jetty lainnya). Untuk memenuhi kebutuhan SDM yang terbatas itu manajemen mencanakan lembur (*overtime*) pada pekerja yang sedang libur (*off shift*).

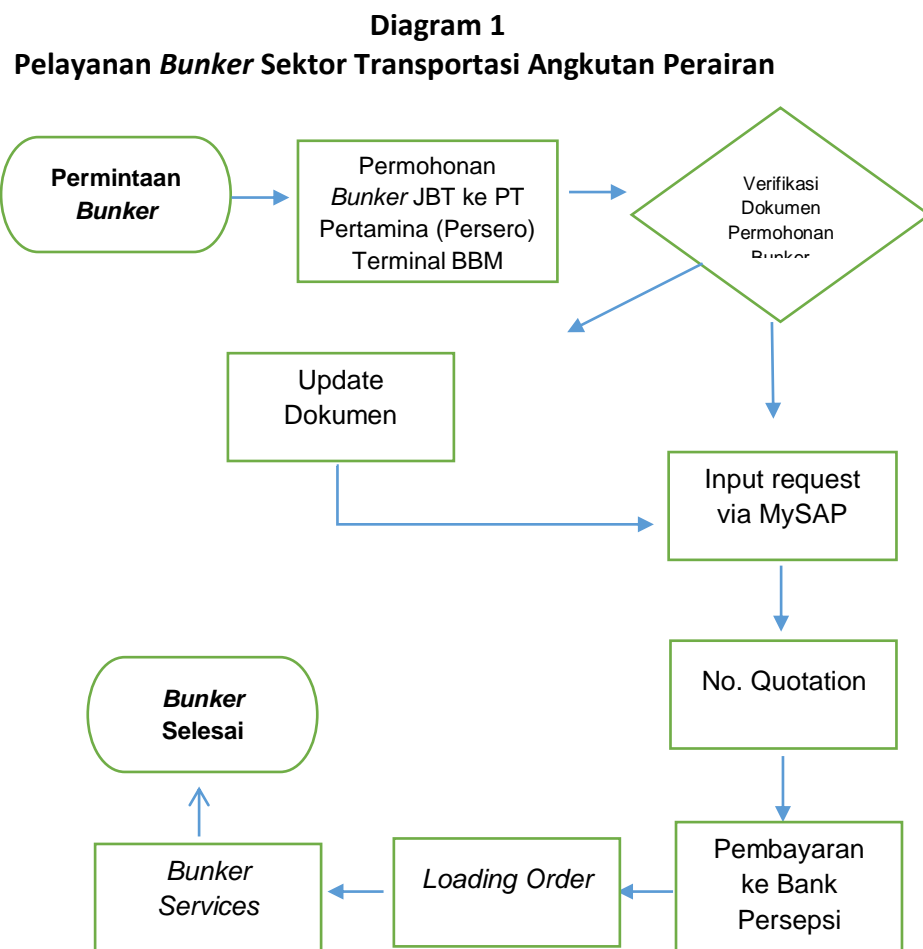
Hasil wawancara Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018) mengatakan bahwa: “Pelayanan *bunker* PSO merupakan prioritas utama untuk mendukung tugas yang diemban dari Pemerintah”.

c. Kelengkapan Dokumen

Di bawah ini merupakan bagan alir proses pengisian *bunker* ke kapal secara umum. Dari hasil telaah dokumen terkait pelayanan *bunker*, pelanggan sektor transportasi angkutan perairan terlebih dahulu mengajukan permohonan *bunker* ke fungsi *sales services*. Fungsi *sales services* kemudian melakukan verifikasi

dokumen permohonan *bunker* tersebut. Jika di dalam verifikasi ditemukan kelengkapan dokumen yang tidak sesuai, maka pelanggan diminta untuk melakukan *update* data terlebih dahulu. Apabila dokumen yang disetorkan telah sesuai, maka pelanggan melakukan penebusan seharga produk BBM yang *diorder* di bank persepsi yang ditunjuk Terminal BBM Makassar sehingga proses kegiatan *bunker* dapat dilayani sesuai permintaan.

Secara garis besar, alur proses pelayanan *bunker* BBM sektor transportasi angkutan perairan sebagai berikut:



Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Adapun dokumen verifikasi *bunker* yang harus disiapkan oleh pelanggan sektor transportasi angkutan perairan antara lain sebagai berikut:

1. Buku Langganan Bunker
2. SIUPAL / SIUPPER / SIOPSUS
3. Gross Akte
4. Surat Laut / Pas Tahunan
5. BKI Mesin / Surat Ukur
6. Ship Particular
7. RPT / Sertifikat Kesempurnaan
8. Rincian Pemakaian BBM
9. Surat Penunjukan Keagenan
10. Surat Pernyataan Agen / Pemilik
11. Surat Pernyataan Tidak Berlayar ke LN / Muatan
12. Surat Persetujuan Bunker
13. Surat Ijin Berlayar (Tiba)
14. Surat Ijin Berlayar (Berangkat)
15. Manifest Cargo
16. Dokumen RKBM

Selengkapnya dokumen-dokumen yang telah disebutkan diatas dapat dilihat pada lampiran 4.

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Sjamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 13 Agustus 2018) bahwa: “Kelengkapan dokumen adalah dasar pelayanan *bunker* yang harus disiapkan. Sejauh ini sudah efektif”

Lebih lanjut hasil wawancara Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker* Terminal BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018), menjelaskan bahwa:

Kelengkapan dokumen yang harus dipenuhi adalah *meter reading, cargo receipt*, surat pernyataan *free water, master requisition* tidak lebih memakan waktu

kurang lebih 15 menit dan dirasa sudah efektif untuk persiapan dokumen pelengkap tersebut.

Sedangkan hasil wawancara Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services Terminal BBM Makassar* (Wawancara, 14 Agustus 2018), yang menangani langsung terkait dokumen, menyatakan bahwa:

Ketika pelanggan sektor transportasi angkutan perairan menyerahkan list kelengkapan dokumen persyaratan pelayanan bunker terdapat dokumen yang habis masa berlakunya maka kegiatan bunker akan di tunda sampai pelanggan memperbaharui dokumen tersebut (*Update Document*). Hal ini membuat pelaksanaan distribusi BBM menjadi tertunda. Dokumen yang di-*update* tersebut diberikan toleransi pengurusan hingga tidak lewat dari jam kerja pegawai Terminal BBM Makassar.

2. Ukuran Harga

PT Pertamina Terminal BBM Makassar menyatakan harus menombok Rp 307 miliar dari penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM) bersubsidi jenis tertentu, untuk periode tahun 2017 (lihat Tabel 2). Besarnya selisih yang harus ditanggung Pertamina, lantaran harga jual yang dipatok pemerintah berada di bawah komponen biaya-biaya yang ditanggung Pertamina.

Tambahan subsidi Rp 500 per liter untuk BBM ini tidak lantas membuat Terminal BBM Makassar bebas dari beban karena masih harus menanggung selisih antara harga jual pemerintah dan harga pasar rata-rata. Dengan harga jual pemerintah yang ditetapkan Rp 5.150 per liter, Terminal BBM Makassar masih menanggung beban selisih harga Rp 1.150 per liter.

Keputusan pemerintah untuk tidak mengubah harga membuat PT Pertamina menanggung selisih harga jenis BBM tersebut. Dengan harga rata-rata minyak mentah Indonesia berdasarkan perhitungan Formula *Indonesian Crude Price* (ICP)

bulan Agustus 2018 mencapai US\$ 69,36 per barel. Angka ini turun sebesar US\$ 1,33 per barel dari US\$ 70,68 pada bulan Juli 2018. Dengan harga tersebut selisih harga yang harus ditanggung Pertamina cukup besar.

Hasil wawancara Bapak Sjamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution Terminal* BBM Makassar (Wawancara, 13 Agustus 2018), bahwa:

Saat ini Terminal BBM Makassar menanggung kerugian atas mandat menyalurkan bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu di mana harga jual bahan bakar minyak ini sejak tahun 2016 belum mengalami perubahan sedangkan pemerintah hanya memberikan subsidi tetap sebesar Rp 500 per liter. Untuk mensiasati kerugian yang dialami dilakukannya efisiensi di segala lini, meningkatkan *sales* bahan bakar khusus (Pertalite, Pertamax, dll) serta menekan losses dan mengelola aset dan sarfas Terminal BBM Makassar secara baik.

Menurut Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker Terminal* BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018) yang mengatakan bahwa:

Untuk menutupi kerugian tersebut Terminal BBM Makassar menekan penjualan Bahan Bakar Khusus (BBK) seperti Pertamax, Pertamax Turbo dan Pertalite melebihi target penjualan yang ditetapkan. Selain itu Terminal BBM Makassar melakukan efisiensi di semua lini, dan baru-baru ini para serikat pekerja pertamina mengintervensi pemerintah untuk meregulasi kembali kebijakan tersebut dengan pihak direksi dan jajarannya.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services Terminal* BBM Makassar (Wawancara, 14 Agustus 2018), bahwa:

Pemerintah tidak menaikkan harga jenis BBM tersebut sesuai dengan tingginya harga minyak dunia saat ini hingga membuat Terminal BBM Makassar harus menanggung kerugian.

3. Ukuran Nilai

Kegiatan Suplai dan Distribusi BBM dilaksanakan dengan menerapkan prosedur untuk menghindari terjadinya perubahan jumlah dan mutu. Kegiatan

utama Terminal BBM Makassar adalah melaksanakan penerimaan, penimbunan dan pendistribusian BBM. Proses pendistribusian *meliputi* masyarakat (SPBU), konsumen industri, konsumen internal (konsinyasi) dan pelanggan sektor transportasi angkutan perairan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf Administrasi PT Dharma Lautan Utama, (Wawancara, 30 Agustus 2018) mengatakan bahwa:

Untuk pelayanan *bunker* yang diberikan oleh Terminal BBM Makassar cukup memuaskan, mohon untuk mobil *bunker service* bisa ditambah untuk mengantisipasi saat ada pengisian BBM (*bunker*) dalam waktu bersamaan. Untuk kuantitas BBM yang disalurkan via pipa juga sudah memuaskan.

Hasil wawancara dengan *Administration Staff* PT Indonesia Ferry (Persero), (Wawancara, 31 Agustus 2018) mengatakan bahwa:

Kualitas pelayanan bunker sudah sesuai dengan standar operasional perusahaan, kuantitas produk juga sudah sesuai dengan ukuran yang diminta oleh perusahaan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan *Administration Staff* PT Pelni (Persero), (Wawancara, 30 Agustus 2018) mengatakan bahwa:

Pelayanan yang diberikan cukup memuaskan sesuai dengan standarisasi perusahaan sedangkan untuk kuantitas ukuran dan jumlah yang tertera pada angka meter juga selama ini belum pernah terjadi kesalahan.


Hasil wawancara bersama Staf Administrasi PT Prima Vista (Wawancara, 5 September 2018) mengatakan bahwa:

Kualitas pelayanan *bunker* sudah cukup memuaskan, pelayanan *bunker* kapal menjadi prioritas utama karena menyangkut jadwal keberangkatan kapal yang tidak bisa ditunda. Sedangkan untuk kuantitas selama ini tidak ada masalah karena sudah sesuai dengan jumlah yang tertera di angka *flow meter* pada mobil *bunker service*.

4. Ukuran Ketelitian

Dalam sub variabel ini secara keseluruhan dilakukan prosedur kesesuaian *Loading Order* yang merupakan suatu rangkaian kegiatan agar jumlah dan mutu BBM tetap terjamin sesuai dokumen terkait dan terjamin pula keamanannya. Berikut contoh *Loading order* pelanggan sektor transportasi angkutan perairan seperti dibawah ini:

Gambar 11.
Dokumentasi *Loading Order*

Company DHARMA LAUTAN UTAMA PELABUHAN MAKASSAR 00000 MAKASSAR-KODYA MAKASSAR		 Loading Order (Repeat Printout #2 Date : 22.09.2018 Time : 08:19:11) Plan GI Date : 22.09.2018	
Vessel : KM. DHARMA KARTIKA IX		Shipping information	
Conditions		Delivery note number/date : 8032118144 / 20.09.2018	
Shipping : standard		Customer's PO number/date : MDR#180920216855 / 20.09.2018	
Delivery : FOB		Order number/date : 4008708844 / 20.09.2018	
Ship From : Inst. Makassar		Customer number : 759565	
Vehicle - Driver			
Vehicle number :			
Driver number :			
Filling point :			
Seal number :			
Shipping details			
Item	Material	Quantity	
	Description		
000010	A040900003 SOLAR/HSD/MGO/ADO Reference number 4008708844	10,000 KL	

Sumber: Data Sekunder, 2018

Gambar 11 merupakan contoh *loading order* pelanggan sektor transportasi angkutan perairan Dharma Lautan Utama yang dikeluarkan oleh Terminal BBM Makassar ketika seluruh dokumen telah disiapkan dan dilengkapi. Pada *loading order* tersebut dijelaskan jenis produk yang dipesan pada kolom *Material Description* yaitu BBM jenis solar dan kuantiti pemesanan pada kolom *Quantity* sebesar 10.000 KL.

Dari hasil wawancara staf administrasi Dharma Lautan Utama mengatakan bahwa:

“Untuk HSD yang disalurkan via pipa sudah sesuai dengan *loading order*”.

Selanjutnya hasil wawancara *administration staff* PT Indonesia Ferry (Persero) menjelaskan bahwa:

“Pelayanan untuk produk yang disalurkan sudah sesuai dengan *loading order* dan selama ini belum pernah terjadi kekeliruan”.

Hasil wawancara dengan *administration staff* PT Pelni (Persero) mengatakan bahwa:

“Iya, sudah sesuai dengan *loading order*”.

Berdasarkan hasil wawancara staf administrasi Prima Vista bahwa:

“Ya, sudah sesuai dengan permintaan (HSD)”.

Selanjutnya pembahasan setiap sub variabel dalam penelitian ini yang akan menjawab tujuan penelitian dan untuk mengetahui keefektifan pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan di Terminal BBM Makassar, antara lain: 1) Ukuran Waktu; 2) Ukuran Harga; 3) Ukuran Nilai; 4) Ukuran Ketelitian akan dijelaskan pada bab selanjutnya.

BAB IV

PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas mengenai pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya maka diperoleh kesimpulan bahwa pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan belum sepenuhnya efektif. Untuk pembahasan hasil analisis setiap sub variabel akan diinterpretasikan secara berurutan sebagai berikut ini :

1. Ukuran Waktu

Dengan tersedianya sarana dan fasilitas jalur distribusi pelayanan *bunker* yang terdiri dari jetty/dermaga, jalur pipa, *metering system*, dan mobil *bunker services* yang handal, dapat membuat kebutuhan bahan bakar minyak pelanggan transportasi sektor perairan dapat terpenuhi dengan baik. Semua ini berfungsi untuk menunjang operasional yang dilakukan. Dengan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan sarfas, maka kesiapan dan kehandalan sarfas dapat diandalkan dalam kegiatan pendistribusian bahan bakar minyak di Terminal BBM Makassar.

Hasil dari wawancara Bapak Sjamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution* Terminal BBM Makassar bahwa kondisi sarana dan fasilitas pelayanan *bunker* selalu dalam kondisi prima karena dilakukan perawatan (*maintenance*) dengan baik. Sampai saat ini sarfas dirasa sudah

cukup memadai hanya saja perlu dilakukan beberapa modifikasi jalur pipa ke dermaga umum terkait terkait *mandatory* atau kewajiban dari Pemerintah untuk menyalurkan Bahan Bakar Nabati (FAME) sebagai upaya Pemerintah untuk mengurangi ketergantungan terhadap bahan bakar yang bersumber dari minyak bumi. Kemudian terkait potensi keterlambatan proses pelayanan *bunker*, beliau menyatakan bahwa jika terjadi beberapa kegiatan secara bersamaan dengan jumlah personil yang terbatas maka akan dilihat dari skala prioritas pekerjaan tersebut berdasarkan urgensinya. Khusus pelayanan *bunker* ke dermaga umum selalu menjadi prioritas karena terkait dengan waktu keberangkatan kapal penumpang. Jika terjadi keterlambatan *bunker*, maka akan berdampak terhadap jadwal tiba-berangkat yang tidak sesuai.

Menurut Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker Terminal BBM Makassar* yang menjelaskan bahwa di jaman sekarang Pertamina dituntut tepat waktu, tepat mutu dan tepat kuantiti. Untuk menunjang semua itu sarfas yang disebutkan diatas selalu *ready by use* atau dalam keadaan siap untuk digunakan dan dalam kondisi yang selalu prima setiap saat jika dibutuhkan. Dengan *schedule maintenance* yang rutin dirasa sudah cukup, menurut beliau persentase *utilitis* sarfas tersebut berkisar 53% perbulan.

Selanjutnya terkait SDM yang profesional yang terdiri dari personel dilapangan, seperti yang telah disinggung pada bab sebelumnya dalam aspek kekuatan SDM (lihat Gambar 5), terdapat 5 (lima) jabatan kosong (*vacant*) pada struktur pekerja organik masing-masing di fungsi *Receiving &*

Storage (Supervisor Bunker), Planning & Maintenance Services, dan Quality & Quantity. Jabatan *vacant* tersebut harus diupayakan untuk diisi oleh pejabat definitif melalui koordinasi secara intensif dengan fungsi terkait, yaitu pada bagian Fungsi *Supply & Distribution* dan *Human Resources* di MOR VII PT Pertamina (Persero) Sulawesi.

Adapun urgensi jabatan *vacant* tersebut untuk diisi adalah Fungsi *Receiving & Storage* pada bagian *Supervisor Bunker*. Dengan kian meningkatnya *jetty occupancy* dan beban kerja di dermaga, tangki timbun, termasuk kegiatan *bunkering*, maka penambahan personil di fungsi ini pun sangat dibutuhkan.

Lebih lanjut menurut Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker Terminal BBM Makassar* menjelaskan bahwa pada kasus-kasus tertentu, keterlambatan pelayanan bunker akibat kegiatan operasional yang terjadi di saat yang bersamaan (*discharge, loading, bunke)r* pada Jetty lainnya). Untuk memenuhi kebutuhan SDM yang terbatas itu manajemen mencanangkan lembur (*overtime*) pada pekerja yang sedang libur (*off shift*).

Untuk proses kelengkapan dokumen yang merupakan hal yang sangat penting, kebutuhan pelanggan sektor transportasi angkutan perairan terhadap ketersediaan BBM bersubsidi jenis tertentu yang *just in time* menuntut seluruh pekerja Terminal BBM harus mampu menyalurkan produk sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan oleh pelanggan. Untuk memenuhi standar pelayanan tersebut, diperlukan sebuah strategi dalam

proses pendistribusian BBM bersubsidi jenis tertentu, dalam hal ini salah satunya adalah melalui optimalisasi kinerja pegawai di lapangan dengan memberikan target-target yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam pelayanan kepada pelanggan sektor transportasi angkutan perairan.

Menurut Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services* Terminal BBM Makassar yang menangani langsung terkait dokumen menyatakan bahwa ketika pelanggan sektor transportasi angkutan perairan menyerahkan *list* kelengkapan dokumen persyaratan pelayanan *bunker* terdapat dokumen yang habis masa berlakunya maka kegiatan *bunker* akan di tunda sampai pelanggan memperbaharui dokumen tersebut (*Update Document*). Hal ini membuat pelaksanaan distribusi BBM menjadi tertunda. Dokumen yang tidak di-*update* tersebut diberikan toleransi pengurusan hingga tidak lewat dari jam kerja pegawai Terminal BBM Makassar

Hal ini sejalan dengan pendapat Richard (2005:211), yang mengatakan bahwa “Faktor yang berpengaruh atas efektivitas adalah para pekerja atau pegawai itu sendiri. Faktor pekerja berpengaruh terhadap efektivitas karena perilaku pekerja yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau menghambat tercapainya tujuan organisasi”. Bodnar (2006:700), yang mengatakan bahwa “Ukuran waktu (kecepatan dan ketepatan) yaitu hal yang berhubungan dengan kecepatan dan ketepatan informasi dalam hubungannya dengan permintaan pemakai”.

2. Ukuran Harga

Terkait dengan harga jual baik BBM bersubsidi dan BBM non subsidi yang dibebankan kepada konsumen *retail*, industri dan pelanggan sektor transportasi angkutan perairan, Terminal BBM Makassar dituntut untuk dapat memenuhi seluruh spesifikasi dan ketepatan seluruh aspek pada proses pendistribusian, mengingat pelanggan BBM subsidi maupun BBM non subsidi berkontribusi besar terhadap *profit* perusahaan.

Pada sub variabel ini semua informan kompak menjawab tidak untuk kesesuaian harga jual yang dilempar ke masyarakat. *Cost* produksi yang dikeluarkan Pertamina lebih tinggi yang mengakibatkan kerugian. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Syamsir, *Senior Supervisor Receiving Storage & Distribution* Terminal BBM Makassar bahwa saat ini Terminal BBM Makassar menanggung kerugian atas mandat menyalurkan bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu dimana harga jual bahan bakar minyak ini sejak tahun 2016 belum mengalami perubahan sedangkan pemerintah hanya memberikan subsidi tetap sebesar Rp 500 per liter. Untuk mensiasati kerugian yang dialami beliau mengatakan bahwa dilakukannya efisiensi di segala lini, meningkatkan *sales* bahan bakar khusus (Pertalite, Pertamax, dll) serta menekan *losses* dan mengelola aset dan sarfas Terminal BBM Makassar secara baik.

Hasil wawancara Bapak Zainal Huda, *Supervisor Bunker* Terminal BBM Makassar bahwa untuk menutupi kerugian tersebut Terminal BBM Makassar menekan penjualan Bahan Bakar Khusus (BBK) seperti Pertamax,

Pertamax Turbo dan Pertalite untuk melebihi target penjualan yang ditetapkan. Selain itu Terminal BBM Makassar melakukan efisiensi disemua lini, dan baru-baru ini para serikat pekerja Pertamina mengintervensi pemerintah untuk meregulasi kembali kebijakan tersebut dengan pihak direksi dan jajarannya.

Hasil wawancara Ibu Betharia Sibarani, *Jr. Supervisor Retail Fuel Sales Services* Terminal BBM Makassar bahwa pemerintah tidak menaikkan harga jenis BBM tersebut sesuai dengan tingginya harga minyak dunia saat ini hingga membuat Terminal BBM Makassar harus menanggung kerugian.

Hal ini sejalan dengan pendapat Handyaningrat (1994:143) yang menjelaskan bahwa, "Pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya". Pendapat Sondang P. Siagian (1985:151) bahwa, "Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak, bergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dan tidak, terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu".

3. Ukuran Nilai

Persyaratan tentang kualitas pelayanan dan kuantitas pendistribusian produk termasuk ketepatan jumlah dan mutu yang berlaku di Terminal BBM Makassar harus menjadi acuan agar dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan konsumen. Seiring dengan perkembangan yang ada, ditambah

persaingan usaha dengan perusahaan asing menuntut kinerja standar internasional, penyesuaian pola dan tindakan, di mana setiap tindakan harus *Excellence Performance*. Konsumen/masyarakat saat ini sangat kritis terhadap produk yang dikonsumsi, kecuali itu pada era globalisasi memungkinkan diberlakukannya standar mutu internasional, maka PT Pertamina (Persero) TBBM Makassar harus dapat mengantisipasi dan mengikuti perkembangan tersebut.

Hasil wawancara staf administrasi PT Dharma Lautan Utama, mengatakan bahwa kualitas pelayanan *bunker* yang diberikan oleh Terminal BBM Makassar sudah cukup memuaskan, hanya saja perlu untuk ditambahkan mobil *bunker service* untuk mengantisipasi saat ada pengisian BBM (*bunker*) dalam waktu bersamaan. Untuk kuantitas BBM yang disalurkan via pipa juga sudah memuaskan.

Selanjutnya, *administration staff* PT Indonesia Ferry (Persero) mengatakan bahwa kualitas pelayanan *bunker* sudah sesuai dengan standar operasional perusahaan, kuantitas produk juga sudah sesuai dengan ukuran yang diminta oleh perusahaan.

Administration staff PT Peln (Persero) mengatakan bahwa untuk pelayanan yang diberikan cukup memuaskan sesuai dengan standarisasi perusahaan sedangkan untuk kuantitas ukuran dan jumlah yang tertera pada angka meter juga selama ini belum pernah terjadi kesalahan.

Administration staff PT Prima Vista mengatakan bahwa kualitas pelayanan *bunker* sudah cukup memuaskan, akan tetapi beliau meminta

agar pelayanan *bunker* kapal menjadi prioritas utama karena menyangkut jadwal keberangkatan kapal yang tidak bisa ditunda. Sedangkan untuk kuantitas selama ini tidak ada masalah karena sudah sesuai dengan jumlah yang tertera di angka *metering system* pada mobil *bunker service*. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa, "Efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektifitasnya". Pendapat David Krech, Richard S. Cruthfied dan Egerton L. Ballachey dalam Danim (2012:119 -120) menyebutkan bahwa:

- a) Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan. Hasil tersebut berupa kuantitas atau bentuk fisik dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (*ratio*) antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*), usaha dengan hasil, persentase pencapaian program kerja dan sebagainya.
- b) Tingkat kepuasan yang diperoleh. Ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).
- c) Produk kreatif. Penciptaan hubungan kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan.

d) Intensitas yang akan dicapai. Memiliki ketaatan yang tinggi dalam suatu tingkatan intens sesuatu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

4. Ukuran Ketelitian

Dalam aspek ini secara keseluruhan dilakukan prosedur kesesuaian *Loading Order* yang merupakan suatu rangkaian kegiatan agar jumlah dan mutu BBM tetap terjamin sesuai dokumen terkait dan terjamin pula keamanannya.

Dari hasil wawancara terhadap keempat pelanggan transportasi sektor perairan ini diantaranya Dharma Lautan Utama, PT Indonesia Ferry (Persero), PT Pelni (Persero) dan Prima Vista mengatakan hal yang sama bahwa BBM bersubsidi jenis tertentu yang didistribusikan oleh Terminal BBM Makassar sudah sesuai dengan *loading order*. Adapun tambahan jawaban dari *Administration Staff* PT Indonesia Ferry (Persero) mengatakan bahwa BBM yang disalurkan selama ini belum pernah terjadi kekeliruan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bodnar dan Hopwood (2000: 1) bahwa, "Ukuran ketelitian yaitu faktor yang berhubungan dengan tingkat kebebasan dari kesalahan keluaran informasi. Pada volume data yang besar biasanya terdapat dua jenis kesalahan, yakni kesalahan pencatatan dan kesalahan perhitungan".

Efektivitas berhubungan dengan tingkat kebenaran atau keberhasilan dan kesalahan. Pendapat Makmur (2011:5) yang mengungkapkan bahwa, "Untuk menentukan tingkat efektivitas

keberhasilan seseorang, kelompok, organisasi bahkan sampai kepada negara, kita harus melakukan perbandingan antara kebenaran atau ketepatan dengan kekeliruan atau yang dilakukan. Semakin rendah tingkat kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, tentunya akan semakin mendekati ketepatan dalam pelaksanaan setiap aktivitas atau pekerjaan (tugas) yang dibebankan setiap orang”.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sutarto (1978:95), Handoko (1997:7), Siagian (1997:151), dan Devung (1988:25) yang menyimpulkan bahwa “Efektifitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktifitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil akibat penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya dengan memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat dan tingkat kemampuan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dengan tepat dan baik serta bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu”.

BAB VI

KESIMPULAN & SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan analisis data peneliti, maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah pendistribusian bahan bakar minyak bersubsidi jenis tertentu sektor transportasi angkutan perairan belum sepenuhnya terlaksana secara efektif. Kesimpulan masing-masing sub variabel sebagai berikut:

1. Penyediaan sarana dan fasilitas terutama jalur distribusi *services* di Terminal BBM Makassar saat ini masih kurang, Kurangnya jumlah personil lapangan jika terjadi kegiatan secara bersamaan dapat membuat keterlambatan proses *bunker* kapal pelanggan sektor transportasi angkutan perairan. Kemudian adanya pelanggan transportasi perairan yang menyiapkan dokumen administrasi yang sudah habis masa berlakunya yang menjadi dasar pelayanan *bunker* sehingga jika semua hal itu terjadi dapat membuat proses *bunker* jadi terhambat.
2. Ketidaksesuaian harga jual subsidi dengan harga jual eceran yang beredar di masyarakat membuat PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar mengalami kerugian akibat dari selisih harga jual.

3. Ukuran kuantitas dan kualitas dirasa sudah efektif bagi pelanggan sektor transportasi angkutan perairan karena selama ini belum pernah terjadi kesalahan.
4. Pendistribusian BBM sudah sesuai dengan yang tertera pada *Loading Order*.

B.Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta hal-hal yang terkait dengan keterbatasan penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah :

1. Beberapa jalur distribusi *service* perlu ditambahkan dan dermaga membutuhkan perawatan sehingga perlengkapan ini dapat digunakan dengan optimal. Di samping itu, untuk mengantisipasi terjadinya lonjakan permintaan BBM bunker, perlu diusulkan untuk penambahan mobil *bunker services* di masa yang akan datang. Penambahan SDM khususnya pada Fungsi *Receiving Storage & Distribution* atau pada bagian *Supervisor Bunker* dan untuk pelanggan sektor transportasi angkutan perairan agar memperhatikan tanggal yang tertera pada dokumen administrasi yang sudah habis masa berlakunya agar pelayanan *bunker* tidak terhambat.
2. Pertamina melalui jajaran Direksi Pusat agar mengusulkan kepada Pemerintah untuk meninjau kembali harga jual eceran BBM Jenis Tertentu, mengingat harga jual eceran yang beredar saat ini jauh di bawah harga pasar agar perusahaan tidak mengalami kerugian yang

lebih besar dimasa mendatang. Di samping itu, Terminal BBM Makassar agar secara konsisten melakukan efisiensi di segala lini terkait biaya operasional perusahaan dan juga secara aktif meningkatkan penjualan bahan bakar non subsidi untuk menopang kinerja keuangan perusahaan.

3. Tetap memperhatikan jumlah atau kuantitas dan tetap menjaga mutu atau kualitas produk/BBM yang didistribusikan ke pada pelanggan agar pelanggan merasa puas dengan pelayanan Terminal BBM Makassar.
4. Meningkatkan lagi tingkat ketelitian agar tidak terjadi kesalahan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU-BUKU

- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS). 2007. Subsidi Bahan Bakar Minyak (BBM)
- Bodnar, George H, and William S. Hopwood. 2006. Sistem Informasi Akuntansi. Buku I. Jakarta: Penerbit salemba empat.
- Danim Sudarwan. 2012. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi. (2013). Statistika Minyak dan Gas Bumi.
- Gedeian dkk .1991. *Organization Theory and Design*
- Handyaningrat, Soewarno (1985). Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Jakarta: PT. Gunung Agung
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Harahap, Rodi Dohar. 2001. BUMD diantara Ranah Publik dan Korporasi. Asbanda. Jakarta.
- Hidayat. 1986. Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ibnu Syamsi. 2000. Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi. Edisi kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahmudi, (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP. YKPN
- Makmur. (2011). Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan. Bandung: Refika Aditama
- Nugroho, Hanan. 2005. *Apakah Persoalannya pada Subsidi BBM? Tinjauan terhadap Masalah Subsidi BBM, Ketergantungan pada Minyak Bumi, Manajemen Energi Nasional, dan Pembangunan Infrastruktur Energi*. Jakarta: Badan Perencanaan Nasional.
- PT Pertamina (Persero). 2007,. Direktorat Pemasaran dan Niaga. *Buku Panduan Suplai dan Distribusi BBM*. Jakarta: PT Pertamina Pusat Jakarta.

Poerwanto. 2006. *New Business Administration*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Purnomo Yusgiantoro. 2000. *Ekonomi Energi: Teori dan Praktek*. Jakarta : LP3ES

Richard & M. Steers . 2010. *Organizational effectiveness. a behavioral view*

Soewarno Handayaniingrat 1996. *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta : Haji Masagung

Sondang P. Siagian. 1997. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Haji Masagung.

Sutarto. 1978. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Syamsi, Ibnu. 1999. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Lubis, Hari. S.B. dan Martani Husaini. 1987. *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia

Tambunan, Tulus. 2003. *Perekonomian Indonesia*. Jakarta:Penerbit Ghalia

Y. Sri Susilo. 2013. *Subsidi Bahan Bakar Minyak (BBM) & Perekonomian Indonesia,2007.Panduan Pemeliharaan Sarana dan Fasilitas Depot/Instalasi/Terminal BBM*.Jakarta.PT Pertamina Direktorat Pemasaran dan Niaga.

B. Dokumen-Dokumen

Peraturan Presiden (Perpres) 191 Tahun 2014 tentang Penyediaan, Pendistribusian, dan harga jual eceran BBM.

Peraturan Menteri Energi Dan Sumber Daya Mineral RI Nomor 27 Tahun 2016 tentang Perhitungan Harga Jual Eceran Bahan Bakar Minyak.

Undang-Undang Dasar Tahun 1945 pada pasal 33 Ayat (3)

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi pasal 3

Peraturan Menteri ESDM Tahun 2008-2009, 2013-2014; Kementerian ESDM (2015a, 2015b, 2015c, 2015d, 2016a, 2016b, dan 2016c)

Kepmen Keuangan RI Nomor 740/KMK 00/1989 tentang BUMN

UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN

Dokumen Permintaan Bunker Subsidi. PT Pertamina (Persero) TBBM Makassar

C. Sumber Lainnya

Badan Pengatur Minyak dan Gas Bumi Republik Indonesia (2017). Konsumsi Nasional Per Tahun, <http://www.bphmigas.go.id/konsumsi-bbm-nasional> .
Diakses tanggal 26 Maret 2018

LAMPIRAN

Lampiran 1. Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

1. Nama : _____
2. Jabatan : _____
3. Waktu Wawancara : _____
4. Lama Wawancara : _____

B. Tanggapan Informan

1. Dari Ukuran Waktu

- a. Bagaimana kondisi sarana dan fasilitas pelayanan bunker (jalur pipa, meter arus, pompa, mobil bunker service) ke pelabuhan umum yang disediakan oleh PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar dalam membantu pegawai melaksanakan tugasnya? Apakah sudah memadai?

- b. Apakah pernah terjadi keterlambatan pelayanan bunker? Jika Ya, apakah terkait dengan jumlah personil di lapangan dan bagaimana menyiasatinya? Mengingat terdapat beberapa aktivitas lain berupa penerimaan minyak, *loading* dan *bunker* pada dermaga lain yang mungkin saja berlangsung secara bersamaan.

- c. Bagaimanakah proses kelengkapan dokumen? Apakah pelaksanaannya sudah efektif ?

2. Dari Ukuran Harga

- a. Apakah pemerintah sudah sesuai dalam menetapkan harga jual subsidi?

- b. Apakah yang dilakukan PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar dalam menutupi kerugian yang ditanggung dari selisih antara harga subsidi dan harga jual eceran?

C. Identitas Informan (Pelanggan Transportasi Perairan)

Nama Perusahaan :

Waktu Wawancara:

Lama Wawancara :

3. Dari Ukuran Nilai

- a. Bagaimanakah kualitas pelayanan bunker yang diberikan oleh PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar ?

- b. Bagaimanakah kuantitas penyaluran produk yang diberikan?

4. Dari Ukuran Ketelitian

- a. Apakah produk yang disalurkan sudah sesuai dengan *Loading Order*?

Lampiran 2. Pedoman Telaah Dokumen

PEDOMAN TELAHAH DOKUMEN

C. Identitas Tempat Pengambilan Dokumen

5. Nama Tempat : _____
6. Alamat : _____
7. Waktu Pengambilan Dokumen : _____

D. Dokumen Umum

Keterangan

1. Struktur Organisasi

Tersedia Tidak Tersedia

2. Sejarah Organisasi

Tersedia Tidak Tersedia

E. Dokumen yang berhubungan dengan Pendistribusian Bahan Bakar

Minyak Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Angkutan Perairan

1. Dokumen Peraturan yang berlaku

Tersedia Tidak Tersedia

2. Dokumen Operasional

Tersedia Tidak Tersedia

3. Daftar Pegawai

Tersedia Tidak Tersedia

Lampiran 3. Pedoman Observasi

PEDOMAN TELAAH DOKUMEN

A. Identitas Tempat Observasi

1. Nama Tempat :
2. Alamat :
3. Waktu Observasi :

B. Hal-hal Yang Diobservasi

1. Pengamatan langsung di lingkungan PT Pertamina (Persero) Terminal
BBM Makassar

2. Pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai PT Pertamina
(Persero) Terminal BBM Makassar

3. Kesimpulan observasi

Makassar, 31 Agustus 2018

No. 014/F17431/2018-S0

Perihal : **Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian**

Lampiran : --

Yang terhormat,

**Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi - Lembaga Administrasi Negara
(STIA LAN) Makassar**

Di -

Tempat

Dengan hormat,

Surat Ketua STIA LAN Makassar No. 566/STIA.3/PPS.02.05 tanggal 21 Mei 2018 Perihal Izin Penelitian.

Dengan ini memberikan keterangan bahwa :

Nama Mahasiswa : Andi Tenri Wewang
No. Pokok : 2016.143.01.016
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Konsentrasi : Administrasi Perusahaan Negara (APN)

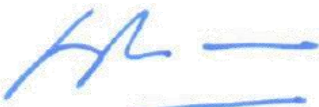
Telah selesai melaksanakan penelitian untuk penyusunan skripsinya mulai tanggal 28 Mei 2018 sampai tanggal 31 Agustus 2018 dengan judul penelitian "**Pendistribusian Bahan Bakar Minyak Bersubsidi Jenis Tertentu Sektor Transportasi Angkutan Perairan pada PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Makassar**".

Demikian surat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, atas kerja samanya diucapkan terima kasih.

Direktorat Pemasaran,

Terminal BBM Makassar

Operation Head,



Ade Oce Jayusman

RIWAYAT HIDUP PENULIS

1. DATA PRIBADI

Nama Penulis : Andi Tenri Wewang

Tempat dan Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 17 Oktober 1991

Alamat Rumah : Perumahan Puri Taman Sari Blok C4 No 7

Nomor Telepon / HP : 082-194-020-200

Status Pernikahan : Menikah

Agama : Islam

Nama Instansi : PT Pertamina (Persero)

Alamat Instansi : Jln. Hatta No 1

Jabatan : -

2. RIWAYAT PENDIDIKAN

- Tahun 2016 – Sekarang Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara RI Makassar
- Tahun 2012 Tamat D3 Politeknik Negeri Ujung Pandang
- Tahun 2009 Tamat SMK Negeri 1 Makassar
- Tahun 2006 Tamat SLTP Negeri 25 Makassar
- Tahun 2003 Tamat SD Negeri Pajjaiang Makassar

3. RIWAYAT PEKERJAAN

- Tahun 2013 – 2014 Karyawan RS Awal Bros Makassar

